



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE**

**INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**APLICACIÓN DEL CICLO DEMING PARA MEJORAR LA  
PRODUCTIVIDAD DEL TRÁMITE DOCUMENTARIO EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**INGENIERA EMPRESARIAL**

**AUTORA**

**Rojas Mollinedo, Jacquelyne Maritza**

**ASESOR**

**Mag. Guido Rene Suca Apaza**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Estrategias y planeamiento**

**LIMA – PERÚ**

**AÑO 2017**

## **PÁGINA DEL JURADO**

---

Dr. Suca Apaza Fernando

PRESIDENTE

---

Mg. Suca Apaza Guido Rene

SECRETARIO

---

Mg. Alarcón García Marco Antonio

VOCAL

## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicada a mis padres por su esfuerzo, porque creyeron en mí y por su apoyo incondicional en estos cortos 21 años, brindándome siempre ejemplos dignos de superación, a mi pequeño hermano, mi querida abuela y mi adorado novio por todo el inmenso cariño y apoyo que me brindan. Así mismo a mí querida amiga y jefa por la confianza y apoyo para poder desarrollarme profesionalmente.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por la bendición de ayudarme a terminar mi carrera; a mis jefes de área por haberme brindado toda la información relacionada al manejo del trámite documentario en la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos por sus conocimientos y ayuda durante el desarrollo de la presente tesis; y especialmente a mis asesores al cual reitero mi más sincero agradecimiento, por todos sus consejos y enseñanzas que impartieron conmigo para la consolidación final de mi presente trabajo de investigación.



## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Rojas Mollinedo Jacquelyne Maritza con DNI N° 74891873, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela académica profesional de Ingeniería Empresarial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos, como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 07 de diciembre del 2017

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jacquelyne', is written over a horizontal line.

Rojas Mollinedo Jacquelyne Maritza

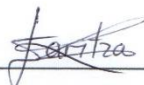
# PRESENTACIÓN

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Pongo a su disposición la tesis titulada "Aplicación de Ciclo Deming para mejorar la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017." En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la universidad "César Vallejo" para obtener el título profesional de Ingeniero Empresarial.

El documento consta de siete capítulos: Capítulo I: Introducción, incluye los siguiente puntos: Realidad Problemática, Trabajos Previos, Formulación del Problema, Justificación del estudio, Hipótesis, Objetivos, Capítulo II: Método, incluye lo siguiente: Diseño de Investigación, Variables, Operacionalización, Población y Muestra, técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, Métodos de análisis de datos, Aspectos éticos, Capítulo III: Resultados, Capítulo IV: Discusión, Capítulo V: Conclusión, Capítulo VI: Recomendaciones, Capítulo VII: Referencias bibliográficas y Capítulo VIII: Anexos. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.



---

Rojas Mollinedo Jacquelyne Maritza

## ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO .....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	V
INDICE DE FIGURAS .....	IX
INDICE DE TABLAS.....	X
INDICE DE ANEXOS .....	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT .....	XIII
I. INTRODUCCIÓN.....	XIV
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	15
1.2. TRABAJOS PREVIOS.....	19
1.2.1 Antecedentes internacionales .....	19
1.2.2 Antecedentes nacionales .....	21
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA .....	25
1.3.1. Marco teórico .....	25
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	32
1.4.1.Problema principal.....	32
1.4.2.Problemas secundarios. ....	32
1.5. JUSTIFICACIÓN DE ESTUDIO.....	32
1.5.1.Justificación técnica.....	32
1.5.2.Justificación económica .....	33
1.5.3.Justificación social .....	33
1.6. HIPÓTESIS.....	34
1.6.1.Hipótesis general. ....	34
1.6.2.Hipótesis específica .....	34
1.7. OBJETIVOS. ....	34
1.7.1.Objetivo general .....	34
1.7.2.Objetivos específicos .....	34
II. METODO .....	35
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	36
2.1.1.Tipo de investigación .....	36
2.1.2.Diseño de investigación.....	36
2.1.3.Nivel de investigación .....	36
2.2. VARIABLE DE OPERACIONALIZACIÓN .....	37
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39

2.3.1. Población .....	39
2.3.2. Muestra .....	39
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD .....	39
2.4.1. Técnica .....	39
2.4.2. Instrumento .....	39
2.4.3. Validez .....	39
2.4.4. Confiabilidad .....	40
2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS .....	40
2.6. ASPECTOS ÉTICOS .....	41
2.7. DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS .....	41
2.7.1. Situación actual .....	41
2.7.2. Propuesta de mejora .....	54
2.7.3. Implementación de la propuesta .....	58
2.7.4. Análisis costo beneficio .....	70
III. RESULTADOS .....	71
3.1. SITUACIÓN MEJORADA .....	72
3.1.1. Productividad – variable dependiente .....	72
3.1.2. Ciclo Deming – variable independiente .....	78
3.2. ANÁLISIS INFERENCIAL .....	80
3.2.1. Análisis de la hipótesis general .....	80
3.2.2. Análisis de la primera hipótesis específica .....	82
3.2.3. Análisis de la segunda hipótesis específica .....	84
IV. DISCUSIÓN .....	86
V. CONCLUSIÓN .....	89
VI. RECOMENDACIONES .....	91
VII. REFERENCIAS .....	93
VIII. ANEXOS .....	100

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Desaceleración de la productividad.....	14
Figura N° 2 Productividad Total de Factores .....	15
Figura N° 3 Productividad por trabajador .....	16
Figura N° 4 Diagrama de Ishikawa.....	17
Figura N° 5 Ciclo PHVA .....	25
Figura N° 6 Despliegue del Ciclo PHVA .....	26
Figura N° 7 Ciclo Deming.....	27
Figura N° 8 Página web de la Municipalidad Distrital de Los Olivos .....	42
Figura N° 9 Ubicación de la empresa .....	43
Figura N° 10 Plano distrital .....	43
Figura N° 11 Ordenanza N° 456-2017-CDLO .....	44
Figura N° 12 Organigrama de la MDLO .....	45
Figura N° 13 Organigrama de la Gerencia Municipal .....	47
Figura N° 14 Diagrama de procesos del trámite documentario .....	49
Figura N° 15 Diagrama de flujo de la elaboración del documento .....	50
Figura N° 16 Cuadro de causas según valoración .....	52
Figura N° 17 Gráfico de Pareto .....	52
Figura N° 18 Forma manual.....	59
Figura N° 19 Cuadro de Excel.....	61
Figura N° 20 Diagrama de flujo mejorado de la elaboración del documento	64
Figura N° 21 Archiveros de la GM.....	67
Figura N° 22 Estructura para recepción de documentos .....	68
Figura N° 23 Productividad de Junio a septiembre del 2017 .....	73
Figura N° 24 Efectividad de Junio a septiembre del 2017 .....	75
Figura N° 25 Eficiencia de Junio a septiembre del 2017 .....	77
Figura N° 26 Aplicación del Ciclo Deming del mes de Junio a Julio .....	79

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable de Operacionalización .....	38
Tabla 2 Juicio de expertos .....	40
Tabla 3 Información recolectada de encuestas .....	51
Tabla 4 Diagrama de actividades para la implementación .....	55
Tabla 5 Costos de la implementación .....	70
Tabla 6 Pretest y posttest de productividad.....	72
Tabla 7 Estadísticos descriptivos de la variable dependiente de productividad ...	73
Tabla 8 Pretest y posttest de eficiencia .....	74
Tabla 9 Estadísticos descriptivos de la dimensión de eficiencia .....	75
Tabla 10 Pretest y posttest de eficacia.....	76
Tabla 11 Estadísticos descriptivos de la dimensión de eficacia.....	77
Tabla 12 Aplicación de la mejora .....	78
Tabla 13 Estadística descriptiva de la variable ciclo Deming.....	79
Tabla 14 Prueba de normalidad de Productividad con Shapiro Wilk .....	80
Tabla 15 Prueba T- Student de Productividad.....	81
Tabla 16 Prueba de normalidad de Eficiencia con Shapiro Wilk.....	82
Tabla 17 Prueba T- Student de Eficiencia .....	83
Tabla 18 Prueba de normalidad de Eficiencia con Shapiro Wilk.....	84
Tabla 19 Prueba T- Student de Eficiencia .....	85

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 Formato de encuesta .....	101
Anexo 2 Validación de los instrumentos.....	102
Anexo 3 Resultado de turnitin .....	106
Anexo 4 Pretest y posttest .....	107
Anexo 5 Registro manual de documentación .....	109
Anexo 6 Cuadro de Excel y pestañas .....	114
Anexo 7 Cuadro de Excel con V° B.....	118
Anexo 8 Ficha de observación de la documentación .....	119
Anexo 9 Cargo de los documentos .....	120
Anexo 10 Archivadores con rotulado.....	123
Anexo 11 Cuadro de documentación en la Gerencia Municipal .....	125
Anexo 12 Estructura para recibir los documentos .....	129
Anexo 13 Cuadro de variable Ciclo Deming.....	130
Anexo 14 Cantidad de trámites ingresados.....	131
Anexo 15 Cantidad de trámites ejecutados .....	132
Anexo 16 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.....	133
Anexo 17 Manual de Organización y Funciones (MOF) .....	134
Anexo 18 Reglamento de Organización y Funciones (ROF) .....	136

## RESUMEN

La presente tesis se enfoca en aplicar el Ciclo Deming en el área de la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos ubicado en Av. Carlos A. Izaguirre Nro. 813 Los Olivos, el objetivo fue aplicar el Ciclo Deming para mejorar la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017, dentro de las cuales se plantearon seis sugerencias para lograr implementar de manera adecuada el Ciclo Deming y el objetivo. La metodología de estudio fue de tipo aplicada, de diseño cuasi experimental. La población y la muestra estuvieron conformada por la cantidad de documentos que ingresan a la Gerencia Municipal durante 6 semanas, comprendidos entre el mes de mayo al primero de septiembre del 2017. La técnica empleada fue la observación y el instrumento utilizado fue la ficha de observación, así mismo se realizó la validación de los instrumentos mediante el juicio de expertos. Para el análisis de datos se utilizó el programa SPSS Versión 22, en el que se aplicó la estadística descriptiva e inferencial de la variable en estudio. Dando como resultados que al aplicar la herramienta Ciclo Deming que se pueden mejorar la productividad en un 21%, así mismo la eficacia en un 10% y la eficiencia en un 13%. Como conclusión se obtuvo que se aceptó la hipótesis general, por tanto, la aplicación de Ciclo Deming mejora la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

**Palabras claves:** Ciclo Deming, trámite documentario, productividad, eficiencia, eficacia, cuasi experimental, SPSS versión 22, herramienta e hipótesis.



## ABSTRACT

This thesis focuses on applying the Deming Cycle in the area of Municipal Management of the District Municipality of Los Olivos located at Av. Carlos A. Izaguirre No. 813 Los Olivos, the objective was to apply the Deming Cycle to improve the productivity of the documentary process in the District Municipality of Los Olivos, 2017, within which six suggestions were made to successfully implement the Deming Cycle in order to achieve our goal. The study methodology was of an applied type, of quasi-experimental design. The population and the sample consisted of the amount of document that they to the Municipal Management during 6 weeks, comprised between the months of May to September 1, 2017. The technique used was the observation and the instrument was the observation card, as well as the Validation of instruments through expert judgment. For data analysis, the SPSS Version 22 program was used, in which the descriptive and inferential statistics of the variable under study were applied. Giving as results that by applying the Deming Cycle tool that can improve productivity by 21%, likewise efficiency by 10% and efficiency by 13%. As a conclusion it was obtained that it obtained that the general hypothesis was accepted, therefore, the application of the Deming Cycle improves the productivity of the documentary process in the District Municipality of Los Olivos.

**Keywords:** Deming Cycle, documentary procedure, productivity, efficiency, efficiency, quasi-experimental, SPSS version 22, tool and hypothesis.

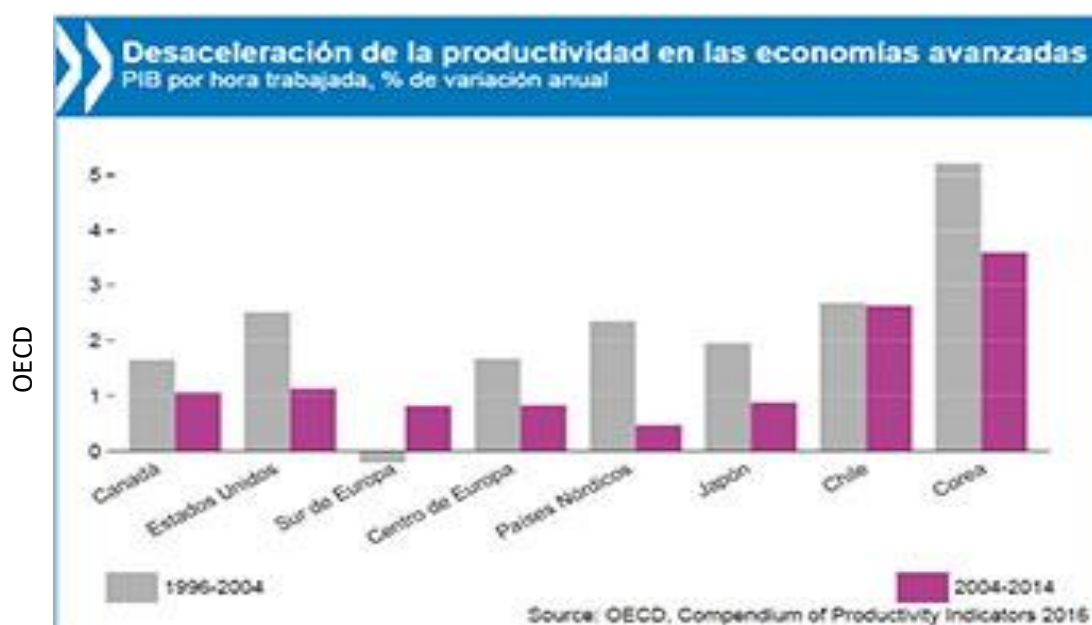
## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

De acuerdo a datos anunciados hoy en el Compendio de indicadores de productividad de la OCDE el crecimiento de la productividad entro en crisis, en la cual las economías avanzadas y emergentes comenzaron a desacelerarse. En gran porcentaje de los países de la OCDE la desaceleración ha afectado en gran totalidad todos los sectores a las empresas ya sean grandes y pequeñas, pero ha sido principalmente notable en industrias donde se tenía una esperanza que las nuevas innovaciones digitales y tecnológicos generarán dividendos de productividad tales como en la información, la comunicación, las finanzas y los sectores de seguros.

El compendio observa diversas explicaciones para la desaceleración de la productividad del trabajo, debido a la desaceleración de la productividad multifactorial los desajustes de capacidades, debilidad de la inversión, y la disminución de dinamismo empresarial. Así mismo un claro ejemplo es la inversión en tecnología de información y comunicación, puesto que en muchos países como en Alemania, Suecia, Japón y Estados Unidos han caído como proporción del PBI en los últimos años. (Nuevos indicadores de la OCDE detectan una desaceleración del crecimiento de la productividad previa y posterior a la crisis. OECD, 2016).

Figura N° 1

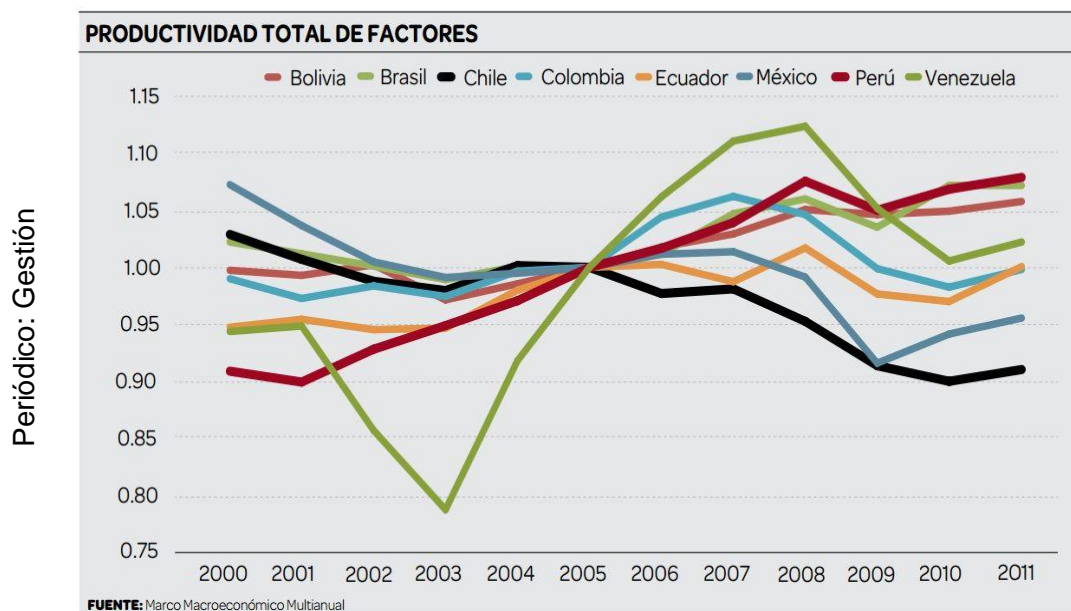


Desaceleración de la productividad

A nivel nacional, existen dos maneras de medir la productividad en las que resalta el Ministerio de Economía y Finanzas en el Marco Macroeconómico Multianual. La primera se conoce como la productividad total de factores (PTF) y se calcula restando la producción de la mano de obra y la del capital total producido en el país, es decir, el PBI.

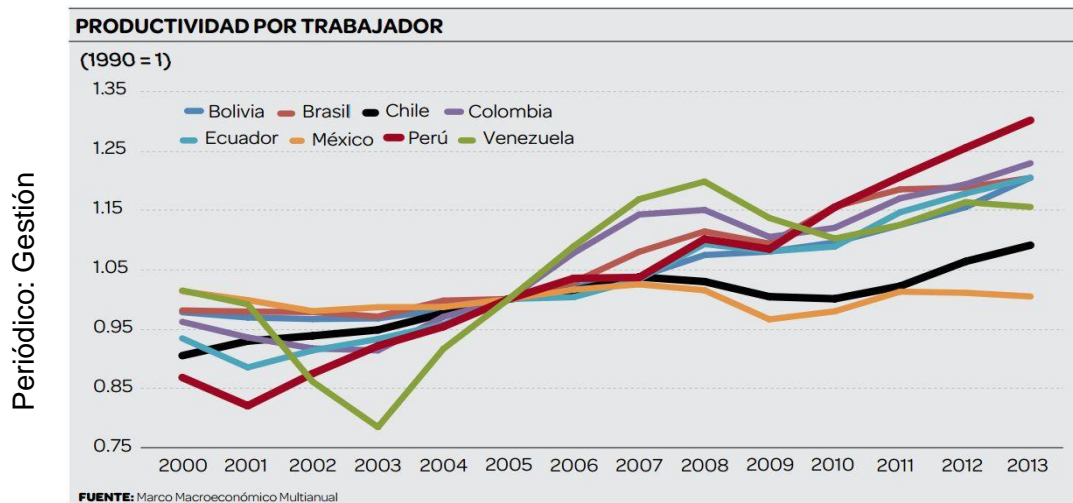
En el segundo método se utiliza la producción nacional y se hace un promedio por cada trabajador, midiendo así la productividad del trabajo. De las dos formas de medir la productividad, el Perú sale muy bien, ya que ha tenido un buen porcentaje de mejora gracias al dinamismo del PBI e importantes ganancias de productividad a partir del 2000. (Gestión, Productividad en el Perú: ¿Somos o nos creemos productivos?, 2015)

Figura N° 2



Productividad Total de Factores

Figura N° 3



Productividad por trabajador

En la actualidad, en la Municipalidad de los Olivos se detectó que entre sus principales problemas que afrontan, es la baja productividad de los trámites documentarios en la Gerencia Municipal, esta es causada principalmente por la falta de organización entre el personal de la Gerencia, así mismo la ineficacia al resolver los trámites y lograr encontrar la documentación, puesto que no se utilizan bien los recursos este es un factor que hace que existan demoras ya que no hay un sistema en donde se pueda visualizar de manera detallada los documentos que ingresan y egresan de la Gerencia, puesto que actualmente se está trabajando de forma manual el registro de la documentación, generando que cuando se desea ubicar un documento puede tardar varios minutos, invirtiendo de esta manera muchas horas útiles. Se pretende demostrar en la presente investigación que si el área de la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos aplica la herramienta del ciclo Deming se logrará tener dentro de la entidad un mejor manejo para resolver los documentos administrativos ingresados, así mismo sean respondidos a tiempo, siendo así que se podrá demostrar que la herramienta servirá para mejorar la productividad del trámite documentario.

Como se puede observar en el siguiente diagrama de Ishikawa.

Figura N° 4

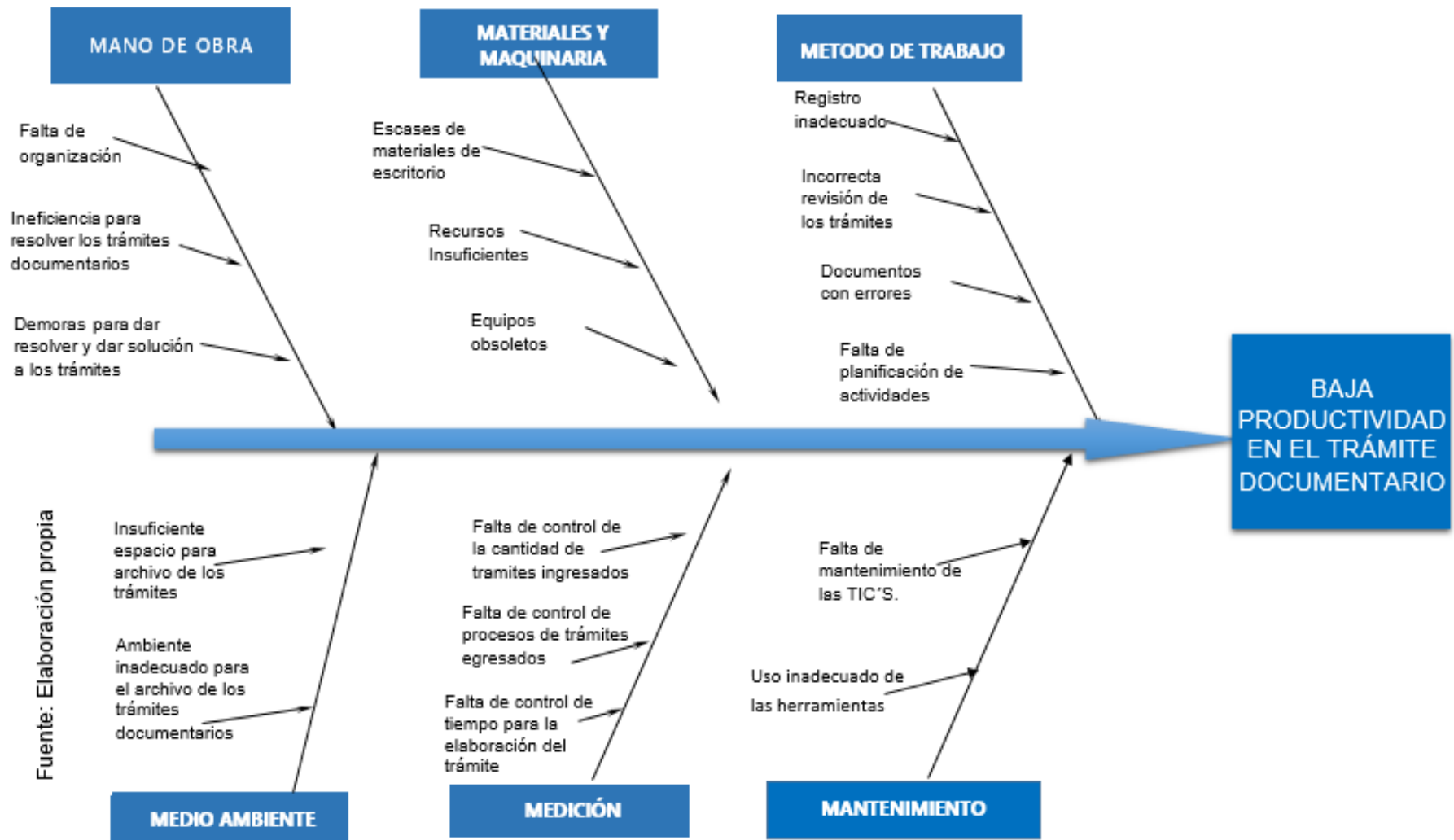


Diagrama de Ishikawa

## **1.2. TRABAJOS PREVIOS**

### **1.2.1 Antecedentes internacionales**

BUENAÑO, Yajaira y TIERRA, Jhonny (2016). Efectos de la aplicación del ciclo Deming/PDCA (Planificar, hacer, verificar y actuar) de la organización de los II juegos deportivos nacionales estudiantiles universitarios y politécnicos. Tesis para optar el título de licenciado en Cultura Física de la Universidad Nacional de Chimborazo. El objetivo principal fue determinar los efectos de la aplicación del Ciclo de Deming/PDCA de la organización de los II Juegos Deportivos Nacionales Estudiantiles Universitarios y Politécnicos, en la Universidad Nacional de Chimborazo, Julio 2016. La metodología que el autor utilizó fue de tipo descriptiva y explicativa. Se concluyó que la organización de un evento deportivo no es una cosa sencilla, depende de la magnitud del evento, pues su éxito depende de una apropiada aplicación del ciclo PDCA en cada una de las comisiones designadas. El proceso de mejoras pone énfasis en la capacidad que tiene la institución para evolucionar, progresar y desarrollar de manera progresiva obteniendo resultados con eficiencia, eficacias y con efectividad para lograr el éxito del evento y asegurar el cumplimiento de la calidad. Los autores recomiendan que debe aplicarse la metodología del Ciclo Deming. La presente tesis me ayudara a tener un mayor enfoque sobre cuán importante es identificar las funciones y luego poder realizar un buen plan de trabajo con el fin de llegar al objetivo

BARRIOS, María (2015). Círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis para título de Administradora de Empresas de la Universidad Rafael Landívar. Tuvo como objetivo general determinar de qué manera las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango utilizan el Círculo de Deming en su proceso de producción. Según los resultados se identificaron que dichas empresas utilizan métodos para la identificación de problemas y causas, la supervisión y el control de calidad, pero que no utilizan medidas preventivas en su departamento de producción para evitar recurrencia en sus procesos. El autor recomienda que los propietarios de las empresas fabricantes de chocolate artesanal utilicen la metodología del Círculo de Deming. La presente tesis me

servirá para poder tener un mejor enfoque de cuanto afecta que una empresa no utilice la metodología del Ciclo Deming en sus procesos.

SANTAMARIA, Laura (2016). Plan de mejoramiento continuo basado en el ciclo Deming para el servicio de Mud Logging prestado por la empresa W. Tesis para optar el título de Especialista en Gerencia de Empresas de la Fundación Universidad de América. El objetivo principal de esta tesis fue diseñar un plan de mejoramiento continuo basado en el ciclo Deming para el servicio de mud logging prestado por la empresa W. La metodología que utilizó fue de tipo pre-experimental. Mediante el diagnóstico realizado a los datos de la prestación del servicio de Mud Logging de la empresa W durante, se obtuvo que las calificaciones del cliente más bajas son equipo y HSSE; sin embargo los cinco ítems evaluados presentan oportunidades de mejora. Ya que ningún ítem alcanzó el 90% que es la meta establecida. En la presente tesis, a través de la metodología del Ciclo Deming se logró una mejora continua, con esto también se permitió tener mejoras estratégicas. La presente tesis me servirá para poder plantear estrategias para una mejora continua para el trámite documentario a través del Ciclo Deming.

SILVA, Débora y VARGAS, William (2015). Análisis de reducción de la emisión de gases de efecto invernadero de los laboratorios de sistemas de la universidad politécnica Salesiana sede Guayaquil empleando ciclo de Deming. Tesis para optar el título de Ingeniero en sistemas con medición informática para la gestión de la Universidad Politécnica Salesiana. El objetivo principal del autor fue implementar las mejores prácticas y ciclos de mejora continua para el uso eficiente de la energía dentro de los laboratorios de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil para lograr disminuir emisiones de CO<sub>2</sub> que empleadas en la producción de este recursos. La metodología que se utilizó fue de tipo exploratorio descriptivo. Se llegó a la conclusión de que al realizar la revisión de la información obtenida podemos concluir que se logra disminuir los costes energéticos estandarizando equipos dentro de los laboratorios de la Universidad Politécnica Salesiana regularizando infraestructura física en equipos de climatización, iluminación, equipos de cómputo y monitores. Mismos que cumplan estándares internacionales de ahorro energético se lograría disminuir considerablemente la emisión de CO<sub>2</sub> y contribuir con el medio ambiente y con la sociedad. En la presente tesis, el cambio de algunos factores



dentro de los laboratorios logrará cosas positivas, por ejemplo el cambio de luminarias tipo Led, se lograría un ahorro del 40% del total del consumo.

ARROYO, Elizabeth, et al. (2010) “Propuesta de reducción de tiempo en la conclusión del trámite de asignación de placas de autotransporte foráneo de pasajero bajo el Ciclo Deming” Tesina (Ingeniero Industrial, Licenciado en Ciencias de la Informática Y Licenciado en Administración Industrial) México: Instituto Politécnico Nacional ,2010. Fue desarrollado en una empresa dedicada al autotransporte federal de pasajeros, aplicado a la “Propuesta de reducción de tiempo en la conclusión del trámite de asignación de placas de autotransporte foráneo bajo el Ciclo Deming” teniendo como puntos principales el ser eficiente agilizando los trámites que permite que la empresa cuente con adecuado aseguramiento legal de sus unidades, contribuyendo a la prestación de sus servicios a los usuarios de forma oportuna, optima y competitiva. Tuvo como principal objetivo resolver la problemática del departamento en donde se efectúan las operaciones (Gerencia Jurídica Administrativa) generando retraso en una etapa de finalización del trámite de asignación de placas de autotransporte foráneo de los pasajeros. Se procedió a realizar el diagnóstico para poder concretar una propuesta de mejora. Proponiendo automatizar el control de los trámites a través de un sistema informático lo que permitió tener un adecuado registro. La presente investigación servirá como guía para llevar a cabo el diagnóstico concretando una propuesta de mejora utilizando herramientas de estadísticas y para la implementación de mi variable.

### **1.2.2 Antecedentes nacionales**

LOZANO, Marlon (2015). Implementación del ciclo de mejora continua Deming para incrementar la productividad de la Empresa Calzados León en el año 2015” Tesis para optar el título Profesional de Ingeniero Industrial de la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo - Perú 2015. El objetivo general fue implementar el ciclo Deming en el proceso productivo de la empresa Calzados León, para incrementar su productividad. El tipo de estudio fue experimental. Se concluyó que las causas primarias de su baja productividad son: la baja motivación, la falta de trabajo en equipo, la formación insuficiente de los trabajadores por la falta de capacitación, la falta de supervisión en los procesos, la mala distribución de los procesos, la falta

de orden, la acumulación de productos en proceso, la escasez de materia prima, así como la también la baja capacidad de producción. Luego de la aplicación dio como resultados una reducción de la producción faltante de 63%, lo cual ha permitido que los trabajadores logren aportar con el objetivo. En conclusión las mejoras implementadas contribuyeron a mejorar la productividad de mano de obra en 25% y la productividad de materia en 4%. La presente tesis me servirá para poder tomar en cuenta el método de la aplicación del Ciclo de Deming, así mismo para respaldo en la discusión de mi trabajo, comprobando que esta herramienta ayuda a mejorar la productividad ya sea en una empresa pequeña o grande.

CABRERA, Anita y GONZALES, Geraldine. (2014) Mejora de la Productividad del área de producción de tortas finas en la empresa pastelería Briselli SAC aplicando metodología PHVA. Tesis (Título de Ingeniero Industrial). Lima: Universidad de San Martín de Porres. El proyecto se basa en mejorar la productividad utilizando la metodología PHV. Los resultados obtenidos durante el periodo de investigación en la empresa fue una serie de problemas en el área de producción generando una baja productividad de tan solo un 0.34kg/s/. Teniendo como efecto un alto índice de productos nos conformes de un 35.05% semanal, como consecuencia los costos de mala calidad eran de un 16.65 % de las ventas brutas que tenía la empresa, por ello eligieron la metodología PHVA para lograr incrementar la productividad en el área de producción de tortas finas en la empresa pastelería Briselli SAC. Inicialmente se utilizó la herramienta 5s que les permitió mejorar la manera en cómo trabajan, minimizaron los costos y tiempos y motivaron a los trabajadores. En conclusión mediante las mejoras realizadas durante la implementación del proyecto se ha logrado incrementar la productividad total a un valor de 0.44 kg/s/. El índice de eficacia aumento por obtener una mejor disposición del espacio en un 12%, también el indicador de eficiencia por producto mejoro en un 20%. Además, se ha logrado reducir los costos de fabricación por cada tipo de torta en estudio como selva negra en s/.8.00, los costos de fabricación por torta tres leches en s/. 5.00. La inversión se financio en un 70%, obtuvieron un VAN de s/. 380.00 y un TIR de 17.13%; así como un VAN de s/. 54167.86 y TIR de 90.27% en un escenario optimista. La presente tesis servirá para tener una visión del proceso de

implementación de la Metodología PHVA y para reforzar los conceptos involucrados en ello.

FLORES, Elizabeth, Mas Arianna (2015) Aplicación de la metodología PHVA para la mejora de la productividad en el área de producción de la empresa Kar & Ma S.A.C, 2015. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial de la Universidad San Martín de Porres. La presente tesis se desarrolló en la empresa Kar & Ma S.A.C. encargada de la producción y comercialización de sal para el consumo humano, tuvo como objetivo la aplicación de la metodología PHVA para mejorar la productividad en el área de producción de la mencionada empresa. Al aplicar la metodología se logró incrementar la productividad global de 0.213 a 0.219 paquetes por sol, es decir, se logró una mejora de 2.3% que es reflejada en la disminución del costo de 4.69 a 4.58 soles por paquete. Asimismo, lograron que la productividad incremente de 1.70 a 1.75. Además, se evaluó la viabilidad del proyecto resultando un VAN de S/.25,319.64 y TIR de 49% para un escenario probable, con lo que se aseguró la viabilidad del proyecto.

VALLES, Raúl y Taquiri Oscar “Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades para la Implementación del Sistema de Trámite Documentario en la Municipalidad del Callao” Tesis (Ingeniero de sistemas) Lima – Perú: Universidad Tecnológica del Perú, 2011. El autor de esta investigación considera que las instituciones del estado deben reformarse, dando a conocer varias razones, una porque existe la ineficiencia por el tiempo que demora la realización de cada trámite. En segundo lugar, porque existe aún un cierto distanciamiento entre el Estado y los ciudadanos, alejamiento que se genera por la insuficiente información accesible a la sociedad en general, dando como resultado que exista una relación ineficiente entre el estado y el administrado, generando la corrupción y la informalidad. La presente investigación fue de tipo exploratorio y descriptivo; ya que con la información que obtuvo, pudo determinar la deficiencia en los procesos de gestión de trámite documentario en la entidad, por tal razón se utilizó una guía de procedimientos de control interno y un sistema para poder obtener el control de la ubicación física y lógica de la documentación. La presente investigación servirá como guía para la propuesta de solución de la entidad edil.

MORENO, Lucio. (2016). Aplicación del ciclo Deming para mejorar la productividad en el área de estampado de prendas en la empresa Textiles Camones S.A. Puente Piedra, 2016. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial de la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo principal fue determinar cómo la aplicación del ciclo de Deming mejora la productividad en el área de estampado de prendas en la empresa Textiles Camones S.A, 2016. La metodología que se utilizó fue de tipo aplicada. Se concluyó que la aplicación del ciclo Deming, en el área de estampado de prendas en la empresa Textiles Camones S.A, ha sido determinante para mejorar la productividad, es decir se ha aumentado en un 18%, con ello se ha logrado alcanzar el principal objetivo, el cual era mejorar la productividad en base a una mejor planificación, mayor cantidad de prendas con calidad, uso adecuado de recursos y mejor satisfacción de nuestros clientes. En la presente investigación, aplicar el ciclo Deming logró incrementar la eficacia hasta en un 13% y redujo el desperdicio en un 10%.

### 1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

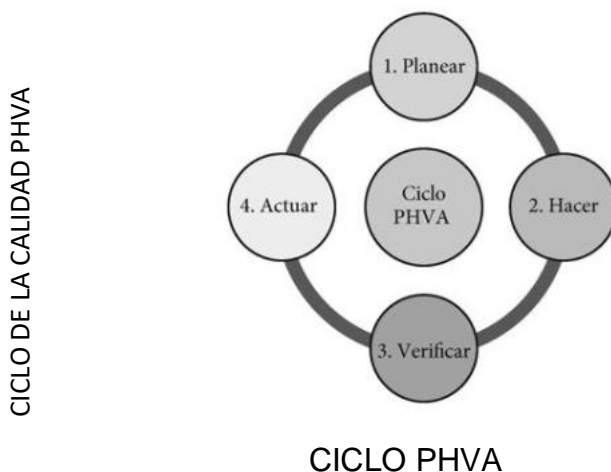
#### 1.3.1. Marco teórico

##### 1.3.1.1. Variable independiente Ciclo Deming

Para Mora (2003) El ciclo Deming es también conocido como ciclo PDCA, es elemental para la gestión de las empresas. Esta herramienta puede ser utilizada para poder buscar soluciones lógicas a los problemas que presente la organización. (p. 341).

Según Aliena (2007) Esta herramienta es un ciclo de mejora que se puede aplicar a los productos y a los procesos. Comenzando con la planificación fase en la cual se recoge información y continúa con la fase de llevar a acabo lo propuesto. (p.61) También conocido como Ciclo PHVA, para Zapata (2015, p. 13) El PHVA, también conocido como círculo de Deming fue planteada por Walter Shewhart, en el año 1950 Deming decide trabajarla; esta metodología se basa en cuatro fases: planificar (Plan), hacer (Do), verificar (Check) y actuar (Act). Esta metodología es un ciclo que ayuda a ejecutar los procesos de forma organizada y para poder comprender que tanto en los productos como en los servicios la calidad es importante; por ello esta metodología se puede utilizar en las empresas pequeñas, grandes o hasta en nuestra propia forma de vivir, ya que permite que podamos ejecutar de manera eficiente las actividades. La definición de cada uno de los cuatro pasos del Ciclo Deming se puede visualizar en la siguiente figura

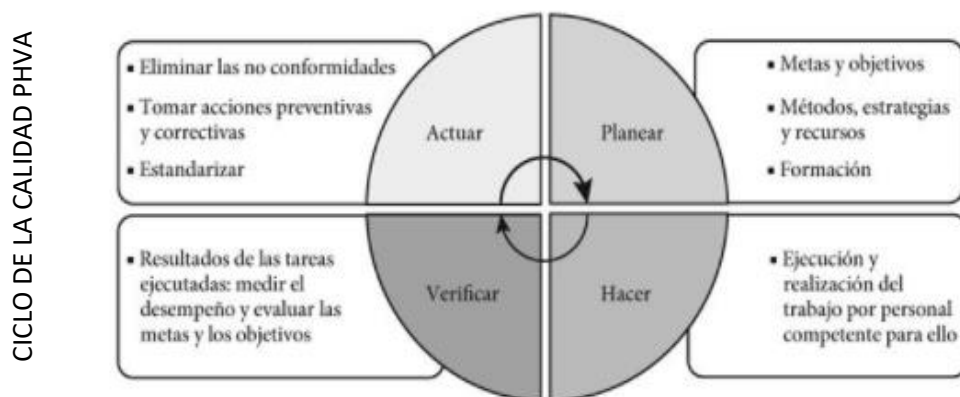
FIGURA N° 5



Para Zapata (2015, p. 14) De acuerdo al diagrama en la primera fase que es planear se determinan, los objetivos y los procesos que van a ser necesarios para alcanzarlos, se manifiesta la forma en la que se va a realizar y lo que se va a realizar. En la segunda fase hacer se realiza la implementación de los procesos de acuerdo a lo que se ha planificado en la anterior fase. En la tercera fase que es verificar se monitorean todos los procesos que se habían planificado para lograr el objetivo trazado, por último en la cuarta fase actuar se realizan acciones para que exista una mejora continua en los procesos y se logre establecer nuevas metas con el fin de seguir mejorando.

Para comprender mejor la dinámica del ciclo PHVA se puede visualizar la siguiente figura

FIGURA N° 6



Despliegue del ciclo PHVA

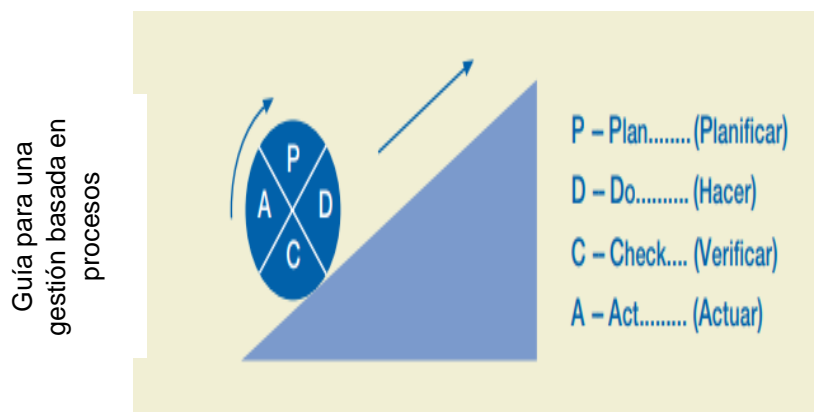
Según Zapata (2015, p. 15), las cuatro fases son dependientes, explica que no se puede obtener calidad de una actividad, proceso, producto o servicio, si es que no se logra realizar alguno de los pasos del ciclo.

El desarrollo del ciclo Deming comienza con la fase de planeación (P) donde se van a poder establecer las objetivos, los procesos que se van a utilizar para lograr cumplirlas y se precisan los indicadores que nos permitirá demostrar que las metas fueron alcanzados. En seguida, se efectúa la segunda fase hacer en donde la empresa desarrollara los planes estratégicos, operativos, todas los procesos según lo planificado para lograr el objetivo. Para la tercera fase se verifica la calidad de

los productos y como se ha desarrollado la implementación, se evalúa la efectividad de los procesos mediante el monitoreo de las actividades ejecutadas. Por ultimo en la fase de actuar se plantean estrategias para poder mantener los resultados que se han logrado obtener.

Según lo que nos dicen Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, Tejedor (2006). Cuando un proceso no logra cumplir los objetivos la empresa debe tomar medidas correctivas, o si identifica una nueva mejora, recomiendan que en estos casos de búsqueda de la mejora es necesario utilizar la metodología del Ciclo Deming.

FIGURA N° 7



Ciclo Deming

Los autores a través de esta imagen demuestran que a través de la implementación del Ciclo Deming la organización puede lograr mejorar su eficiencia y eficacia.

Para Pérez y Munera (2007, p. 50) Esta herramienta puede ser implementado en cada uno y todos los procesos de una organización. Está asociado con la planificación, ejecución, control y la mejora continua.

### Dimensiones Planear

Según Mora (2003, p. 342) Se debe diagnosticar el problema y establecer las causas que las están generando, una vez teniendo el diagnostico se procede a planificar las actividades que van a dar solución a esos problemas que se encontraron. Es necesario plantearse objetivos y metas que van a ser alcanzables.

Para Pérez y Munera (2007, p. 50) Planeación es realizar una definición de los planes y el objetivo de la empresa. Una vez que se tenga establecido el objetivo, se realiza un diagnóstico actual de la organización, para saber en qué circunstancias se encuentra y las áreas que necesitan ser mejoradas, definiendo su problemática y el impacto que esta ocasiona. Después se plantea una posible idea de solución, y por último se establece un plan de trabajo que será utilizado para lograr una mejora.

**Indicador planificación** Según Kaufman (1997, p. 17) “La planificación se basa en determinar lo que se debe hacer, con la finalidad de que se puedan tomar decisiones prácticas para lograr su implementación. Estableciendo los requerimientos y recursos necesarios para lograrlo de forma eficiente.”

Indicador para medir la planificación de los trámites documentario

Cantidad de trámites programados

Fuente: Mora, José. Guía Metodológica para la Gestión Clínica por procesos. 1º ed. España: Ediciones Díaz de Santos S.A., 2003

Con este indicador se conocerá el N° de trámites programados en el área de la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

**Dimensión hacer** Según Pérez y Munera (2007, p. 50) Como bien dice la palabra “Hacer”, es aquí en donde se comienza a desarrollar lo establecido anteriormente, en conjunto con algún control para poder vigilar que el plan se esté llevando a cabo correctamente. Se puede desarrollar métodos como la gráfica de Gantt midiendo tareas y tiempo.

#### **Indicador ejecución**

Para Mora (2003, p. 342) En esta fase se requiere ejecutar lo que se había planificado acorde a las necesidades que presenta el área.

Indicador para medir la ejecución de los trámites documentario



## Cantidad de trámites ejecutados

Fuente: Mora, José. Guía Metodológica para la Gestión Clínica por procesos. 1º ed. España: Ediciones Díaz de Santos S.A., 2003

### **Dimensión verificar**

Según Pérez y Munera (2007, p. 50) En este proceso se van a comparar los resultados que se obtuvo realmente. Para ello se tiene que establecer un indicador de medición, teniendo en cuenta que lo que no se puede medir, no se podrá obtener mejora en una forma sistemática. Si queremos compararlo con un ejemplo podemos tomar el ejemplo de los atletas ya sea el nivel que se encuentre siempre se va a tender a medirse con los de su mismo nivel.

Mientras que, Gonzales (2016, p. 23), menciona que verificar consiste en comparar los resultados con los objetivos planeados y se puede medir con indicadores de desempeño.

### **Indicador Control**

Para García (2012, p. 69). Gracias al control se puede visualizar las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado.

Indicador para medir el control de los trámites documentarios

$$\frac{\text{Cantidad de trámites ejecutados}}{\text{Cantidad de trámites programados}}$$

Fuente: García, Alfonso. Productividad y reducción de costos para la pequeña y mediana empresa. 2a ed. México: Trillas, 2011.

Con este indicador nos permitirá conocer si la cantidad de trámites que se están ejecutando sobre la cantidad de trámites que fueron programados para desarrollar.

**ACTUAR** Para Pérez y Munera (2007, p. 50) Etapa con que el concluimos nuestro sistema de calidad verificando los resultados cumpliendo el objetivo plasmado, si es logrado lo que teníamos planeado, se lleva a cabo la sistematización y documentan en los cambios que hubo, si por el contrario nos damos con la sorpresa que no se ha mejorado pues se hace la corrección adecuada para establecer una solución y un plan de trabajo.

#### **1.3.1.2. Variable dependiente Productividad**

Acerca del concepto de productividad, Gutiérrez (2010), manifestó que “la productividad son los resultados que se obtienen de un proceso, por lo que si se logra incrementar la productividad, se puede mejorar los resultados utilizando todo los recursos necesarios” (p.21).

Para Beltrán y Alfaro (1999 p. 25) La productividad, así como la vamos a presentar, nos va a permitir que comparemos todos aquellos grados de aprovechamiento que obtiene la empresa. Por tal motivo, la productividad llamada también eficiencia del factor humano es obtenida por el cociente resultante entre las cifras que determinan la producción es llamado así ya que se debe estar mejorando mediante unos anexos agregados al tiempo-reloj.

Para Herrera (2012 p.21) La productividad es la agilidad con la que se lograr realizar alguna actividad, quehacer o trabajo.

#### **Dimensiones de productividad**

Dicho con palabras de Gutiérrez et al. (2010), La productividad es referida por dos elementos que son la eficacia y eficiencia, este resultado pueden medirse en unidades producidas, como los números de trabajadores, el tiempo empleado, horas máquina, etc.; en reducidas palabras la productividad es el producto de la eficiencia y la eficacia (p. 21).

$$\text{Productividad} = \text{Eficiencia} \times \text{Eficacia}$$

## **Dimensión eficiencia**

Según Gutiérrez (2010), indicó que es “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados” (p.21).

Para Fleitman (2007) La eficiencia es la medición de los esfuerzos necesarios para poder lograr los objetivos. El uso adecuado de los factores tanto materiales como humanos, el costo, el tiempo y el cumplir con la calidad, son elementos esenciales para la eficiencia (p. 98).

### **Indicador Rendimiento por hora de trabajo**

Se mide las horas de trabajo útil sobre las horas planificadas. Calculado a través de la siguiente fórmula

Asimismo para Fleitman (2007), indicó que la eficiencia mide los esfuerzos necesarios o requeridos para alcanzar los objetivos. Los elementos propios de la eficiencia lo conforman el costo, el tiempo y el uso apropiado de materiales o mano de obra (p. 98).

$$\frac{\text{Horas de trabajo útil}}{\text{horas de trabajo planificada}} \times 100$$

Fuente: Fleitman (2007) Adaptado de “Evaluación integral para implantar modelos de calidad” por Editorial Pax México, 2007

Con este indicador podremos medir el rendimiento por hora de trabajo.

## **Dimensión eficacia**

Al respecto Gutiérrez (2010), sostuvo que es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados (p.21).

Huertas y Domínguez (2008), indicaron que “la eficacia es la obtención de los resultados como objetivos, y puede ser expresado en una cantidad, en la calidad percibida o en ambos” (p. 72).

Así mismo, según Fleitman (2007, p. 98), la eficacia permite medir los resultados obtenidos en relación de los objetivos planificados.

## **Indicador cumplimiento**

Para Anaya (2009, p. 176). Comprueba el cumplimiento de la fecha prometida en la entrega del producto.

Según Fleitman (2007, p. 98), la eficacia permite medir los resultados obtenidos en relación de los objetivos planificados.

$$\frac{\text{Cantidad trámites realizados}}{\text{Cantidad de trámites programados}} \times 100$$

Fuente: Fleitman (2007) Adaptado de “Evaluación integral para implantar modelos de calidad” por Editorial Pax México, 2007

Con este indicador vamos a poder medir el cumplimiento del trámite documentario en la Gerencia Municipal.

## **1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.4.1. Problema principal.**

- ¿Cómo la aplicación del Ciclo Deming mejora la productividad del trámite documentario de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017?

### **1.4.2. Problemas secundarios.**

- ¿Cómo la aplicación del Ciclo Deming incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017?
- ¿Cómo la aplicación del Ciclo Deming incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017?

## **1.5. JUSTIFICACIÓN DE ESTUDIO**

### **1.5.1. Justificación técnica**

La presente investigación busca reducir la demora en el trámite documentario, es justificable técnicamente dado que al aplicar el Ciclo Deming veremos cómo mejora la función entre la entidad edil y el administrado, así mismo una reducción de demora en las respuestas de los trámites documentarios pues se tendrán mejores técnicas para trabajar a tiempo necesario, ello concuerda con lo que dice José Ramón Mora (2003), según el autor cuando la metodología del ciclo PDCA es dirigido a los procesos, se puede mejorar la interpretación de la cadena cliente-

proveedor, puesto que esto logra desarrollar mejores actitudes y habilidades en el manejo de técnicas de gestión dentro de la empresa o un área en específica (p. 341).

### **1.5.2. Justificación económica**

La presente investigación busca reducir la demora en el trámite documentario, es justificable económicamente dado que al aplicar el Ciclo Deming veremos una optimización de costos, pues no será necesario tener que contratar más personal para que puedan resolver los trámites documentarios, si no utilizar las personas necesarias que hay en el área, lo que coincide con lo escrito en la página de la Municipalidad de Los Olivos, en el año 2016, será una institución líder en el mejoramiento de la calidad de vida y en la promoción del desarrollo económico, ecológico y social del distrito; afirmando su identidad local con una gestión transparente que fomente la participación del ciudadano olivense y se caracterice por crear condiciones básicas estables para el fomento y protección de la inversión empresarial. (Municipalidad de Los Olivos, 2015)

### **1.5.3. Justificación social**

La presente investigación busca reducir la demora en el trámite documentario, es justificable socialmente dado que al aplicar el Ciclo Deming reforzará en la vocación de servicio social para el bienestar de los administrados del distrito, pues ya no sentirán esa disconformidad por la demora de respuestas por sus documentos presentado ante la entidad edil, siendo así que se lograra que ellos se sientan satisfechos al ver la eficacia que demuestra la entidad para poder resolver sus dudas, brindar apoyo o darles diferentes soluciones, lo que coincide con lo escrito en la página de la Municipalidad de Los Olivos que dice que somos una institución de servicio a la comunidad, cuyo fin es mejorar la calidad de vida del pueblo olivense, a través de la promoción laboral y empresarial con asistencia en la salud y la educación. Tenemos vocación de servicio social para el bienestar y desarrollo del distrito en base a una gestión transparente en conductas y acciones administrativas-operativas para nuestra generación y las futuras. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2015)

## **1.6. HIPÓTESIS**

### **1.6.1. Hipótesis general.**

La aplicación de Ciclo Deming aumenta la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017

### **1.6.2. Hipótesis específica**

- Con la aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017
- Con la aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017

## **1.7. OBJETIVOS.**

### **1.7.1. Objetivo general**

Aplicar el Ciclo Deming para incrementar la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Aplicar el Ciclo Deming para incrementar la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017
- Aplicar el Ciclo Deming para incrementar la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017

## **II.METODO**

## 2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

### 2.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, dado que se va a implementar una herramienta de calidad como es el Ciclo Deming para obtener un beneficio sobre la productividad, lo cual concuerda con Valderrama, Santiago (2015, p. 164) Dice que la investigación aplicada, es del mismo modo considerada como dinámica, activa, o empírica, sujeta a la investigación básica, puesto que esta depende de hallazgos y aportes teóricos para lograr corregir los problemas.

### 2.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación que se utiliza en este proyecto de investigación es cuasi experimental, puesto que se tomara un cierto grupo de documentos para trabajar. Tal como lo menciona Bernal, César (2010) Donde dice que este diseño de investigación toma sus grupos de participantes aleatoriamente, algunas veces se tiene control de ellos, caracterizados por tener un grupo de medición antes y después (p. 146).

Esquema del diseño

$$G: O_1 \rightarrow X \rightarrow O_2$$

Donde:

G: Grupo muestra a quienes se aplicará el experimento.

O1: Medición previa (productividad).

X: Variable Independiente (Ciclo Deming).

O2: Medición posterior (productividad).

### 2.1.3. Nivel de investigación

El nivel de investigación de la presente tesis es explicativa o causal, puesto que se centraliza en descubrir la razón por la que el problema ocurre, en este caso el objetivo es aumentar la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos; Según Bernal et al. (2010), dice que lo que elijamos va a depender del grado del objetivo, las hipótesis y del pensamiento del investigador (p. 110).



## **2.2. VARIABLE DE OPERACIONALIZACIÓN**

### **2.2.1. Variable Independiente, Ciclo Deming**

#### Definición Conceptual

Según Aliena (2007, p. 61) Deming formulo una metodología a la solución de problemas, esta herramienta es un ciclo de mejora que se puede aplicar a los productos y a los procesos.

#### Definición Operacional

Zapata (2015, p. 13) En el año 1950 Deming trabaja la metodología basándose en cuatro fases: planificar, hacer, verificar y actuar .Es un ciclo que ayuda a ejecutar los procesos de forma organizada.

### **2.2.2. Variable Dependiente, Productividad**

#### Definición Conceptual

Gutiérrez (2010, p.21), La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos”.

#### Definición Operacional

Gutiérrez et al. (2010), La productividad se puede ver expresada a través de dos elementos, eficacia y eficiencia, los resultados obtenidos pueden medirse en unidades producidas (p.21)

Tabla 1 Variable de Operacionalización

VARIABLE DE OPERACIONALIZACION						
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES		ESCALA DE MEDICIÓN
Ciclo Deming	Según Aliena (2007, p. 61) Deming formulo una metodología a la solución de problemas, esta herramienta es un ciclo de mejora que se puede aplicar a los productos y a los procesos.	Zapata (2015, p. 13) En el año 1950 Deming trabaja la metodología basándose en cuatro fases: planificar, hacer, verificar y actuar .Es un ciclo que ayuda a ejecutar los procesos de forma organizada.	Planear	Planificación	<i>Cantidad de trámites programados</i>	Discreta
			Hacer	Ejecución	<i>Cantidad de trámites ejecutados</i>	Discreta
			Verificar	Control	$\frac{\text{Cantidad de trámites ejecutados}}{\text{Cantidad de trámites programados}}$	Razón
Productividad	Gutiérrez (2010, p.21), la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos".	Gutiérrez et al. (2010), La productividad se puede ver expresada a través de dos elementos, eficacia y eficiencia, los resultados obtenidos pueden medirse en unidades producidas (p.21)	Eficiencia	Rendimiento por hora de trabajo	$\frac{\text{Horas de trabajo útil}}{\text{horas de trabajo planificada}} \times 100$	Razón
			Eficacia	Cumplimiento	$\frac{\text{Cantidad trámites realizados}}{\text{Cantidad de trámites programados}} \times 100$	Razón

Fuente: Elaboración Propia

## **2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.3.1. Población**

Para la medición de los indicadores de la presente investigación se tomara en cuenta la cantidad de documento que ingresan a la Gerencia Municipal durante 6 semanas, Según (Arias, Fidias, 2006, p. 81). La población objetivo es un conjunto finito de elementos con características similares, las cuales nos ayudarán con las conclusiones de la investigación y que a su vez están limitadas por el problema y objetivo de la presente investigación.

### **2.3.2. Muestra**

La muestra es igual a la población. Esta muestra es un subconjunto finito de la población, y que por su tamaño y características similares a la misma permite hacer inferencias o sistematizar los resultados con el resto de la población con un margen de error conocido (Arias, Fidias, 2006, p. 83).

## **2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

### **2.4.1. Técnica**

La técnica empleada es la observación, en el cual se analiza los datos numéricos obtenidos de la entidad pública Municipalidad Distrital de Los Olivos.

### **2.4.2. Instrumento**

El instrumento utilizado es la ficha de observación, para el que se elaboró un formato de recolección de datos, el cual se utilizará para registrar datos para la medición de productividad y sus dimensiones eficiencia y eficacia. Estos datos se obtendrán a través de una base de datos en Excel que posee la entidad edil.

### **2.4.3. Validez**

Según Soto (2014), si el instrumento sirve para medir lo que se desea medir, esta cuenta con clases que son por el contenido, criterio y de constructo.

Para fines de la presente investigación, se realizó la validación a través del juicio de expertos a cuatro asesores temáticos. Ver Anexo N° 2

Tabla 2 Juicio de expertos

N° DE EXPERTOS	DATOS	PERTENENCIA	REVELANCIA	CLARIDAD
1	DR. JORGE MALPARTIDA	SI	SI	SI
2	MG. MONTOYA CADENAS	SI	SI	SI
3	MG. GUIDO SUCA APAZA	SI	SI	SI
4	MG. LINO RODRIGUEZ	SI	SI	SI

Fuente: Elaboración propia

#### 2.4.4. Confiabilidad

Para Soto (2014), se refiere a la credibilidad que brinda el instrumento y de esta manera se comprueba si al aplicarlo varias veces brinda resultados muy cercanos.

Robles et al. (2015), el autor manifiesta que la confiabilidad del instrumento es un requisito de calidad de todo instrumento de medición, considerado como el grado de precisión y descarte el error, a través de la consistencia, la estabilidad temporal y el acuerdo entre los expertos (p. 3).

## 2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

Al terminar la recolección de datos, se procederá al análisis estadístico respectivo mediante el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 22.

El análisis estadístico mencionado comprende

Estadística descriptiva, según Hernández et al. (2010, p. 287), consiste en “describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable”. La estadística descriptiva comprende el análisis de media, mediana, varianza, desviación estándar entre otros.

Estadística inferencial, se pretende probar hipótesis y generalizar los resultados obtenidos en la muestra a la población o universo (Hernández et al., 2010, p. 305).

La estadística inferencial comprende: (a) prueba de normalidad, en el que debido al tamaño de la muestra (6 semanas), por ser menor igual a 30, se aplicará el

método de Shapiro y (b) contrastación de hipótesis, que de tener una distribución normal se aplicará la prueba paramétrica T - Student para muestras relacionadas.

## **2.6. ASPECTOS ÉTICOS**

Según Day (2005, p. 188) “En cualquier clase de publicación, siempre hay que tener en cuenta diversos principios jurídicos y éticos. Las principales esferas de interés, son la originalidad y la propiedad intelectual (derechos de autor)”.

En la presente investigación se presentará información obtenida de la Municipalidad Distrital de Los Olivos con la finalidad de poder mejorar la productividad del trámite documentario en el área de la Gerencia Municipal de la entidad edil. Por ello, se brindaron las facilidades correspondientes, para poder ser usadas, en esta presente investigación, se observarán datos veraces que podrá ser comprobado a través del Excel o el Sistema Integrado Web Municipalidad de Los Olivos.

## **2.7. DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS**

### **2.7.1. Situación actual**

#### **Descripción general de la empresa**

La Municipalidad Distrital de Los Olivos es una entidad pública, dedicada a brindar una mejor calidad de vida a los pobladores del distrito.

**RUC:** 20131368667

**Razón Social:** MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS

**Página Web:** <http://www.munilosolivos.gob.pe>

**Tipo Empresa:** Gobierno Regional, Local

**Actividad Comercial:** Actividad. Administrativa. Publica en General

**Dirección Legal:** Av. Carlos A. Izaguirre Nro. 813

**Distrito:** Los Olivos

**Departamento:** Lima, Perú

**Misión Institucional** Somos una institución de servicio a la comunidad, cuyo fin es mejorar la calidad de vida del pueblo olivense, a través de la promoción laboral y empresarial con asistencia en la salud y la educación. Tenemos vocación de servicio social para el bienestar y desarrollo del distrito en base a una gestión

transparente en conductas y acciones administrativas-operativas para nuestra generación y las futuras. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2015)

**Visión Institucional** La Municipalidad de Los Olivos, en el año 2016, será una institución líder en el mejoramiento de la calidad de vida y en la promoción del desarrollo económico, ecológico y social del distrito; afirmando su identidad local con una gestión transparente que fomente la participación del ciudadano olivense y se caracterice por crear condiciones básicas estables para el fomento y protección de la inversión empresarial. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2015)

**Visión Territorial** El distrito de Los Olivos es el eje socioeconómico de Lima Norte basado en una comunidad saludable cuya identidad se fortalece con valores y calidad educativa. El liderazgo municipal participativo y organizado permite el desarrollo de una ciudad moderna y competitiva. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2015)

## Página Web

Figura N° 8

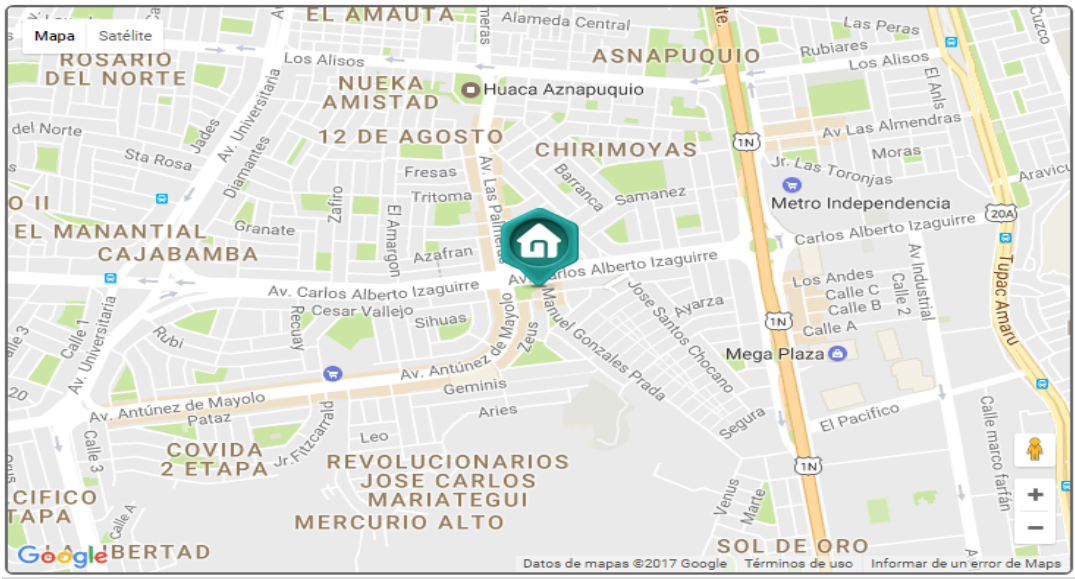


Página web de la Municipalidad Distrital de Los Olivos

Ubicación

Figura N° 9

Municipalidad Distrital de Los Olivos

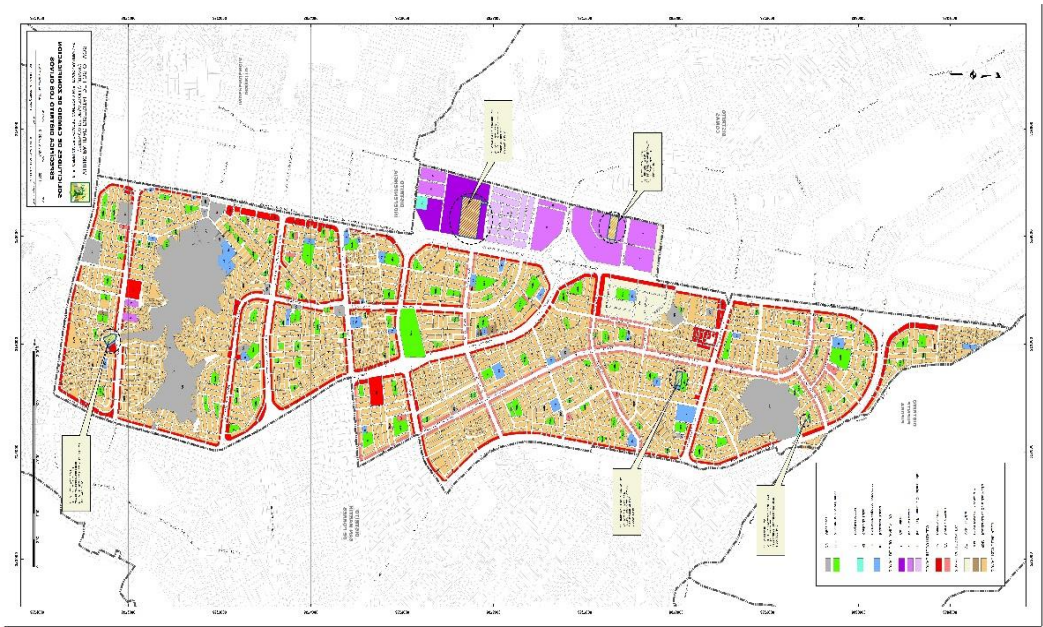


Ubicación de la empresa

Plano Distrital

Figura N° 10

Municipalidad Distrital de Los Olivos



Plano distrital de Los Olivos

## Organización de la empresa

La entidad edil está organizada de manera jerárquica, este organigrama fue modificado el domingo 30 de abril del 2017, siendo publicado en el Diario Oficial del Bicentenario El Peruano. Ver Anexo N°

Figura N° 11

Diario: El Peruano



### ORDENANZA N° 456-2017/CDLO

#### APRUEBA LA MODIFICATORIA AL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF) DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS

**Artículo Primero.-** APROBAR la Estructura Orgánica de la Municipalidad Distrital de los Olivos y la modificación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y la, que consta cinco (05) títulos, diez (10) capítulos, sesenta y ocho (68) artículos y cinco (05) disposiciones complementarias, las mismas que forman parte integrante de la presente Ordenanza.

**Artículo Segundo.-** FACULTAR al señor Alcalde para que mediante Decreto de Alcaldía expida las normas complementarias y reglamentarias que sean necesarias para la mejor aplicación de la presente ordenanza.

**Artículo Tercero.-** DERÓGUESE la Ordenanza N° 412-2015 de fecha 13 de marzo 2015, la Ordenanza N° 420-CDLO y la Ordenanza N° 443-CDLO y todas las disposiciones municipales que se opongan a la presente norma.

**Artículo Cuarto.-** ENCARGAR el cumplimiento de lo dispuesto a la GERENCIA MUNICIPAL a la GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO, a la SUBGERENCIA DE PLANEAMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA en lo que sea de su competencia, a la SECRETARÍA GENERAL su publicación en el diario oficial "El Peruano" conforme a lo establecido en la Ley N° 29091 y el Decreto Supremo N° 004-2008-PCM, a la SUBGERENCIA DE IMAGEN INSTITUCIONAL su difusión y a la GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES la publicación en el Portal Institucional de la Municipalidad.

Regístrese, comuníquese, publíquese y cúmplase.

PEDRO M. DEL ROSARIO RAMÍREZ

Alcalde

1514911-1

Enviar a un amigo



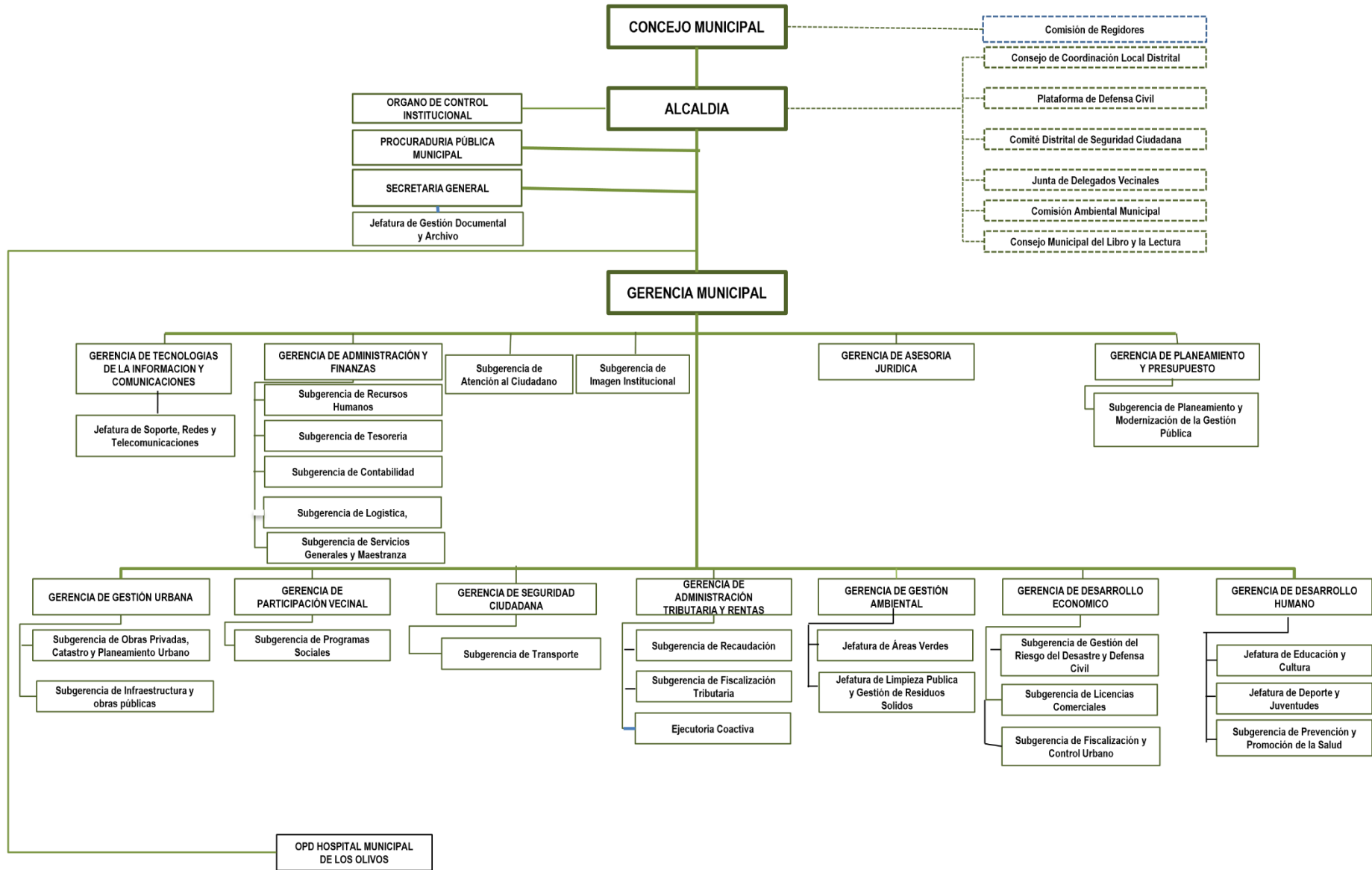
Descargar Contenido en



Ordenanza N° 456-2017-CDLO



Figura 12



Organigrama de la Municipalidad Distrital de Los Olivos

## **Las funciones principales del Gerente Municipal.**

### Artículo N° 15

15.1 Elaborar la propuesta de Plan Operativo Institucional correspondiente a su unidad orgánica, alineada a los Objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) y ejecutarlo, una vez aprobado.

15.2 Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar con indicadores de gestión de calidad, las actividades administrativas y la prestación de los servicios públicos locales aplicando los Planes Operativos Anuales de las unidades orgánicas de la Municipalidad siendo responsable del cumplimiento de sus objetivos y metas.

15.3 Planificar, organizar, dirigir, supervisar, controlar y corregir en base a indicadores de resultados, indicadores de impacto y de costo/efectividad la gestión administrativa, financiera y económica de la Municipalidad.

15.4 Planificar, organizar, dirigir, supervisar, controlar y corregir en base a indicadores de resultados, indicadores de impacto y de costo/efectividad la gestión administrativa, financiera y económica de la Municipalidad.

15.5 Revisar y presentar a la Alcaldía: el Presupuesto Municipal, los Estados Financieros y Presupuestales y la Memoria Anual de la Municipalidad.

15.6 Controlar, supervisar, y evaluar el cumplimiento de los procedimientos de recaudación, fiscalización, administración de flujos y destino de los ingresos municipales.

15.7 Liderar, planificar y organizar, en coordinación y responsabilidad compartida con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto las gestiones ante entidades cooperantes nacionales y/o extranjeras, para asistencia técnica y financiera necesaria en la ejecución de los planes, programas y proyectos de desarrollo local.

15.8 Liderar, planificar, organizar, sensibilizar, difundir, programar, y proponer para aprobación, en coordinación y responsabilidad compartida con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el diseño para la elaboración y formulación de Normas Técnicas de la Gestión: ROF, CAP, PAP, TUPA, MAPRO y otros necesarios para el buen funcionamiento de la MDLO.

15.9 Elaborar para aprobación por la instancia que corresponda, documentos de trabajo que contengan análisis y evaluación, herramientas y métodos de gestión, registros e indicadores para propuestas o formulación de las políticas, normas,

planes, convenios y estrategias de intervención para el mejoramiento continuo de la calidad, eficiencia, eficacia y efectividad de todos y cada uno de los procesos en la gestión municipal.

15.10 Resolver las quejas administrativas que se interpongan contra Funcionarios de la Entidad, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General.

15.11 Proponer el diseño, elaboración, aprobación, así como dirigir, controlar, supervisar y evaluar el/los “Procedimiento(s) de admisión, calificación, aprobación y destino de donaciones”

15.12 Ejercer la representación de la Municipalidad en actividades que el Alcalde le delegue.

15.13 Representar al alcalde ante organismos públicos y privados nacionales e internacionales, en actos relacionados con la gestión municipal y los servicios públicos locales.

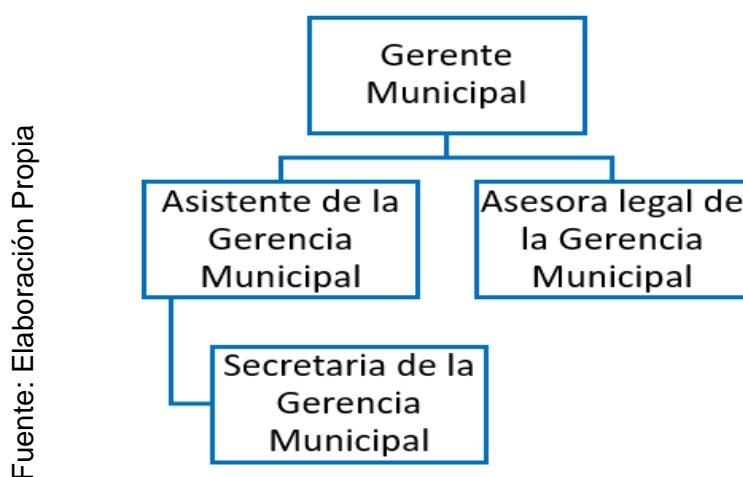
15.14 Elaborar y mantener los reportes estadísticos de las acciones y servicios de su competencia.

15.15 Realizar las demás funciones que le sean asignadas por la Alcaldía.

Según, Reglamento de Organización y Funciones, 2017.

## Organigrama de La Gerencia Municipal

Figura N° 13



Organigrama de la Gerencia Municipal

## **Descripción del proceso de trámite documentario**

**Recepción del documento** El administrado ingresa la documentación por mesa de parte que es el área de la Subgerencia de Atención al Ciudadano.

**Registro de documento** Una vez recibido el documento se procede a registrar la documentación en el Sistema Integrado Web Municipalidad de Los Olivos.

**Verificación de documento** En el área de la Subgerencia de Atención al Ciudadano, hay un encargado de revisar que la documentación ingresada este completa y de evaluar a que área va a ser derivada para su respectivo trámite.

**Derivación de documento** El personal de la Subgerencia de Atención al Ciudadano se encargara de hacer la derivación de los documento para ello se dirigirá al área de la Gerencia Municipal, para entregarlo a la secretaria de la mencionada gerencia.

**Elaboración del documento** Una vez recepcionado el documento se procede a realizar el trámite correspondiente.

**Proveer documento** Una vez realizado el trámite correspondiente se facilita la documentación al área competente para atender el documento y realizar el trámite necesario para poder atender lo solicitado por el administrado.

**Análisis del documento:** Los documentos ya realizados son evaluados y analizados por las personas competentes para poder dar una respuesta o solución.

**Resolución del documento:** Una vez analizado toda la documentación, se procede a dar resolución del documento, ya sea a través de una resolución, memorando, oficio u carta.

**Notificar al administrado:** Luego de la resolución del documento se notifica al administrado de la respuesta que considera el área pertinente a su solicitud.

**Archivo de documento:** Después de haberse notificado, se procede a archivar la documentación como prueba de que ya fue resuelto la solicitud.

Figura N° 14

Fuente: Elaboración Propia

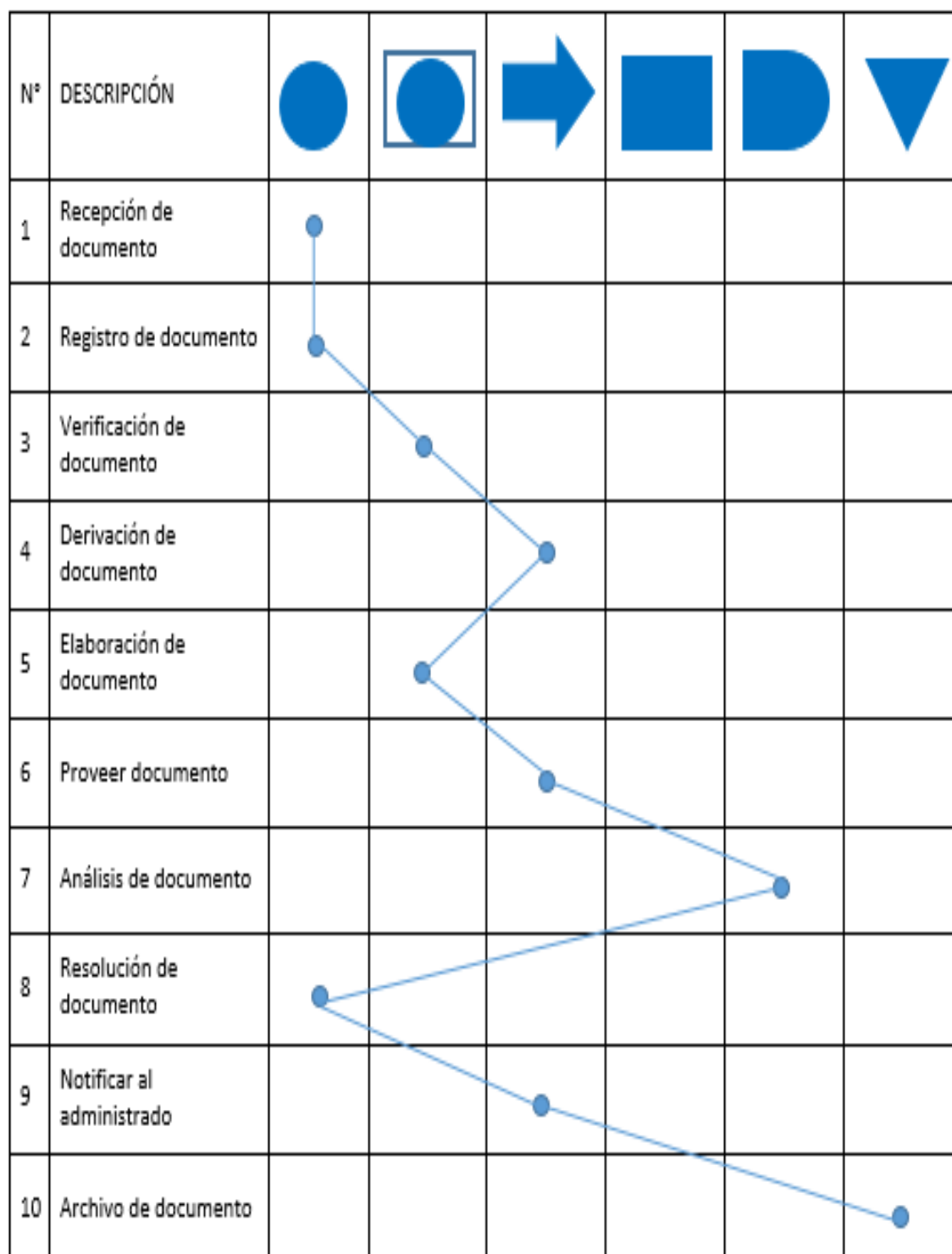
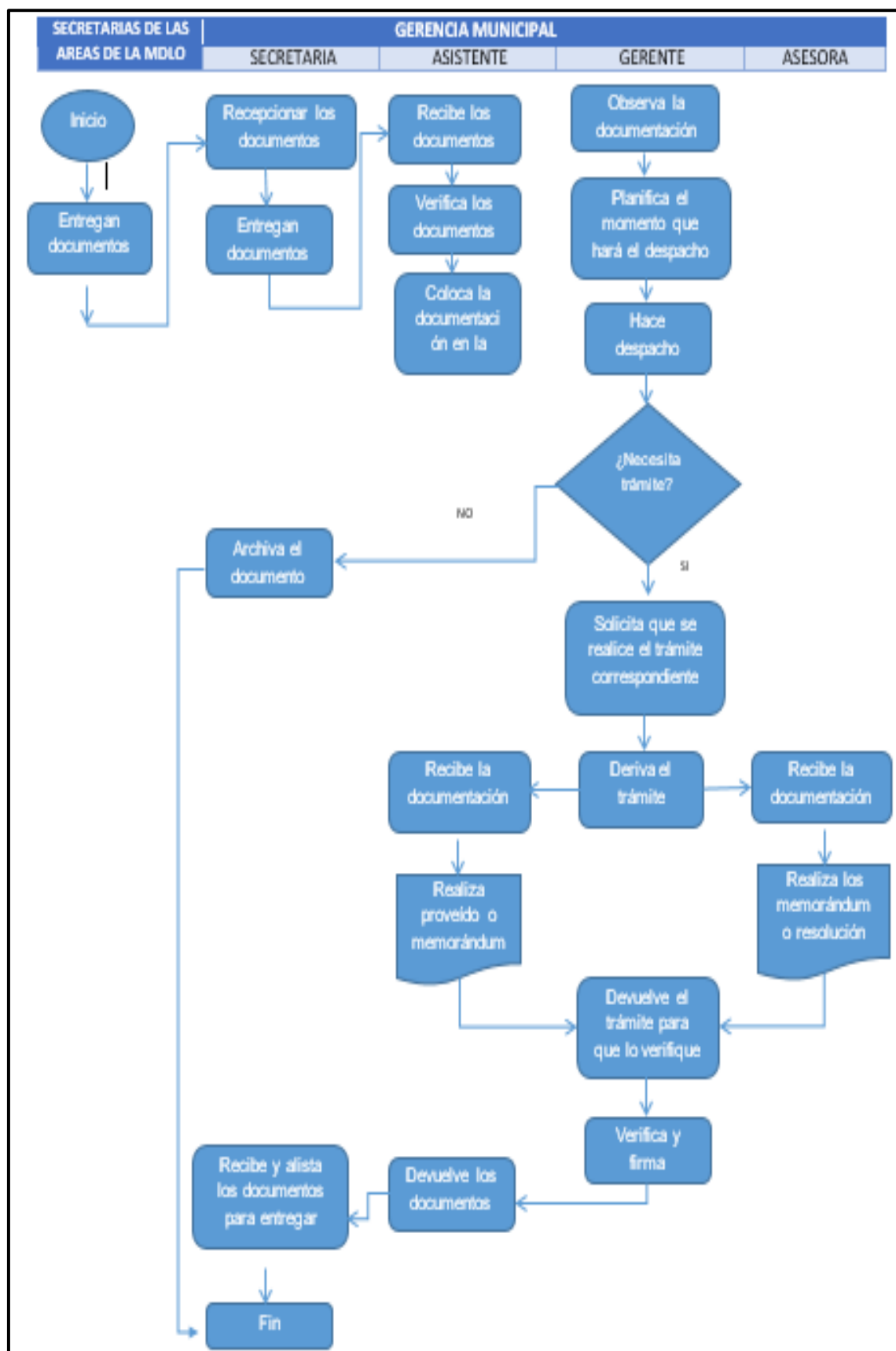


Diagrama de Procesos del trámite documentario

FIGURA N° 15



Fuente: Elaboración propia

Diagrama de flujo de la elaboración de documento

En la figura N° 15 podemos visualizar el diagrama de actividades de la elaboración del documento realizado por el personal de la Gerencia Municipal, que consta de 24 actividades con la finalidad de una vez laborado proveer la documentación al área competente.

### **Causas del problema**

Para identificar las posibles causas del problema se realizó el diagrama de Ishikawa, se encontró 6 posibles causas que ocasionan la baja productividad del trámite documentario en la entidad edil, permitiendo identificar los factores que inciden con mayor relevancia en el problema.

Se realizó una encuesta a los 4 trabajadores que laboran en la Gerencia Municipal para poder apoyar el diagrama de Ishikawa, el modelo de cuestionario se encuentra en el Anexo 1, dando como respuesta los siguientes resultados.

Tabla 3 Información recolectada de encuestas

CAUSAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
MANO DE OBRA	18	31%	31%
METODO DE TRABAJO	14	24%	55%
MATERIALES Y MAQUINARIA	10	17%	72%
MEDIO AMBIENTE	7	12%	84%
MEDICION	5	9%	93%
MANTENIMIENTO	4	7%	100%
TOTAL	58	100%	

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla N° 3 se puede visualizar la información recolectada luego de realizar las encuestas correspondientes al personal de la Gerencia Municipal, para así poder identificar la causa más importante.

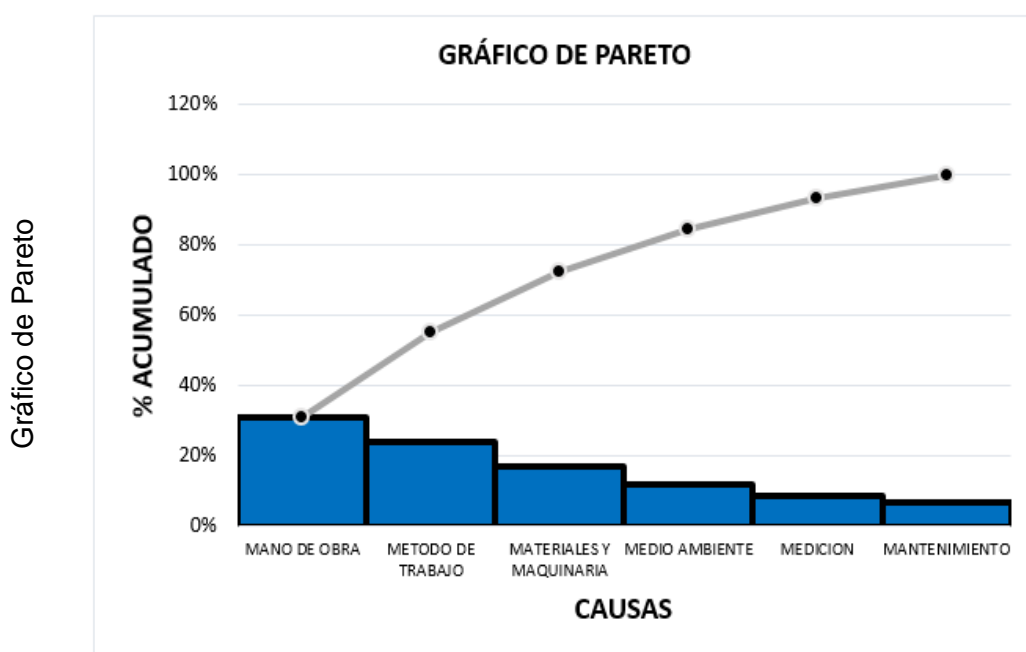
Figura N° 16

Cuadro de causas según valoración

N° DE ENTREVISTADOS	MANO DE OBRA	METODO DE TRABAJO	MATERIALES Y MAQUINARIAS	MEDIO AMBIENTE	MEDICION	MANTENIMIENTO
1	4	3	2	2	1	1
2	5	4	2	1	1	1
3	5	3	3	2	2	1
4	4	4	3	2	1	1

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 17



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico de Pareto, se observa que la causa más importante para la baja productividad en el trámite documentario de la entidad es por la mano de obra obteniendo un 31% y el método de trabajo con un 24% a partir de la cual se desarrollara el presente trabajo de investigación titulado “Aplicación del Ciclo Deming para mejorar la productividad en el trámite documentario de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017”.



Entre las causas que más resaltan es la mano de obra en la falta de organización puesto que no existe una buena estructura para poder trabajar. Así mismo algo que afecta es la ineficiencia para resolver los trámites ya que no se utiliza bien el recurso tiempo para ejecutarlos los trámites documentarios forma eficiente.

Otra de las causas más resaltante fue el método de trabajo puesto que hay un registro inadecuado de la documentación que ingresa a la Gerencia Municipal, ya que solo se registran los documentos en cuadernos dando como resultado demoras para encontrar la documentación. La incorrecta revisión de los trámites es otro factor, ya que normalmente las secretarias no revisan la documentación antes de traerlas a la gerencia ya mencionada, en algunos casos se ha visto que no presentan toda la documentación necesaria para poder responderle hacen referencia a documentos que no adjuntan y como en la Gerencia no existe un protocolo específico para recibir los documentos solo se reciben sin ningún filtro alguno, dando como resultado que exista demoras para tramitar el documento o que se tenga que solicitar la documentación al área. Otro factor son los documentos con errores, normalmente pasa que las secretarias entregan la documentación con faltas ortográficas, hacen referencia a documentos que no están dentro de la documentación que han entregado o el contenido que redactan es insuficiente, generando que se tengan que devolver o solicitar al área que modifique el contenido haciendo que documento siga sin una respuesta concreta y siga dando vueltas dentro de las áreas. En el caso de la Gerencia hay una falta de planificación de las actividades de cada personal involucrado en la ejecución de los trámites documentarios.

### **2.7.2. Propuesta de mejora**

Del problema identificado se busca mejorar la productividad en el trámite documentario en la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, mediante la herramienta de calidad del Ciclo Deming.

Se implementará la herramienta del Ciclo Deming a los trámites documentarios que ingresan a la Gerencia Municipal, como solución para mejorar la productividad. El Ciclo Deming tendrá cuatro etapas planeación, hacer, actuar y control, este se llevará a cabo de manera diaria mediante una ficha de observación, para poder identificar si el área de la Gerencia Municipal está trabajando eficientemente los trámites documentarios, según los objetivos que como Gerencia nos compete.

Este proyecto de investigación busca que se mejore la productividad de los trámites documentarios haciendo que se trabaje eficientemente el recurso tiempo y del personal para mejorar en ese aspecto, teniendo esto como beneficio la satisfacción de los administrados al ser respondidas sus solicitudes o de poder lograr algún beneficio para ellos mismos.

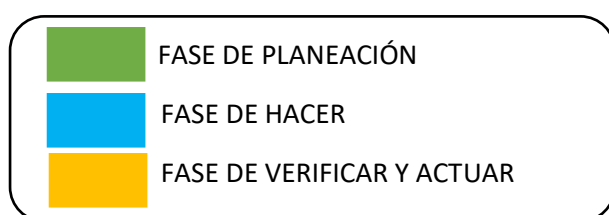
Por ello, se plantearán diversas recomendaciones a la Gerencia Municipal como parte de la propuesta de mejora, para que así el Gerente Municipal tome medidas correctivas para que mejore la productividad del trámite documentario en la entidad.

Las actividades a realizar para este proyecto de investigación son las siguientes:

- Determinar el problema principal
- Determinar posibles causas del problema con ayuda de las herramientas Ishikawa
- Recolectar datos de la situación actual
- Informar al Gerente Municipal para que tome medidas correctivas.
- Brindar las recomendaciones necesarias para la mejora de la productividad del trámite documentario.
- Implementación de las recomendaciones.
- Analizar los resultados obtenidos luego de implementar las recomendaciones necesarias.
- Realizar seguimientos a fin de identificar posibles errores
- Tomar medidas de control para solucionar posibles errores.

Tabla 4 Diagrama de actividades para la implementación

<b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>
1. Determinar el problema principal					
2. Determinar posibles causas del problema con ayuda de herramientas (Ishikawa, Pareto)					
3. Recolectar datos de la situación actual					
4. Informar al Gerente Municipal para que tome medidas correctivas.					
5. Brindar las sugerencias pertinentes para la mejora de la productividad del trámite documentario.					
6. Implementación de las recomendaciones.					
7. Analizar los resultados obtenidos luego de implementar las recomendaciones necesarias.					
8. Realizar seguimientos a fin de identificar posibles errores					
9. Tomar medidas de control para solucionar posibles errores.					



Fuente: elaboración propia

## **Fase de Planeación**

En esta fase se plantearán diferentes sugerencias al Gerente Municipal, las cuales darán como resultado que se pueda mejorar las causas de la baja productividad del trámite documentario.

En cuanto a la primera sugerencia, será implementar un cuadro de Excel para un mejor manejo de los trámites documentarios que ingresan, logrando así que se pueda visualizar rápidamente los documentos que ingresan a la Gerencia Municipal, así mismo podremos visualizar a través de este archivo la situación actual de los trámites documentarios, si los documentos están en despacho o con los asesores, si ya fueron remitidos a las áreas competentes y si las áreas ya emitieron alguna respuesta o en todo caso obtener un mejor control de la documentación que ingresa y sale de la mencionada Gerencia. Separando de forma adecuada los tipos de documentos que emite la Gerencia Municipal (proveídos, memorándums, informes, oficios, cartas, memorándums múltiples y oficio múltiple) colocando filtros los cuales permitan una mayor rapidez para la ubicación de los documentos y un registro adecuado para así poder obtener acceso a la información de manera rápida y sencilla.

En segundo lugar, se sugerirá al Gerente Municipal que podríamos ser más productivos reduciendo algunas actividades que realizábamos para la realización del trámite documentario. Como se demostró en la figura N° 14 se realizaban 23 actividades logrando una gran demora, por el hecho de que el Gerente tenía muchas actividades que realizar y se le dificultaba realizar despacho para poder derivar los documentos y que la asistente o la asesora realicen el documento correspondiente para que sea remitido a las áreas competentes, es por ello que se recomendara que directamente la persona encargada de la recepción pueda hacer las derivaciones correspondientes tanto a la asistente como a la asesora de la Gerencia Municipal.

Como tercera sugerencia, se sabe que tanto el administrado como el Órgano de Control Institucional (OCI) requieren información con un plazo determinado, en el caso de los administrados la ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444, el OCI solicita se le informe de las acciones adoptadas que realizan las áreas competentes en cuanto a las implementaciones de sus recomendaciones en plazos determinados, es por ello que se recomendara al Gerente Municipal que tome medidas correctivas y a la hora de que se emitan proveídos o memorándums se indique que el área debe tener en consideración el plazo indicado.

Como cuarta sugerencia, que para un mejor manejo del archivo y ubicación de los documentos se sugerirá que los archivadores deben de estar forrados, rotulados de manera correlativa e indicando que tipo de documento contiene cada archivador. Así mismo realizar un inventariado de la documentación que está dentro de la gerencia utilizando herramientas de Excel. Ya que actualmente los documentos se encuentran desordenados en cajas, los archivadores sin forrar generando un déficit para la ubicación rápida de los documentos.

Como quinta punto se sugerirá que exista una estructura para poder recibir los documentos, ya que se ha visto que por recibir la documentación inadecuada o incompleta genera demoras para que el personal de la Gerencia pueda trabajar la documentación. Por ello se sugiere que los documentos que se recibirán tendrán que estar correctamente ordenados y foliados, así mismo la documentación debe ser completa ósea que si hacen referencia a algún documento, el documento debe estar adjuntado a lo que están entregando.

Como sexto punto se sugerirá al Gerente Municipal que se realice un seguimiento semanalmente a los documentos que ingresen a la Gerencia, para hacer recordar a las personas que tengan el documento que eso no debe tardar muchos días en la Gerencia y que deben agilizar el trámite. Para esto nos servirá de gran apoyo el Excel que se realizará.

### **Fase de Hacer**

Una vez aprobado por el al Gerente Municipal, se ejecutaran todas las sugerencias anteriormente señaladas, para lograr el objetivo que es mejorar de la productividad del trámite documentario en la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos

### **Fase de Verificación**

En esta etapa se llevará a cabo el control de la cantidad de trámites ejecutados y la cantidad de trámites que fueron programados, de no ser así se tomará ciertas medidas. Para ello nos ayudará mucho la ficha de observación que se realizara del seguimiento a los documentos que ingresan y salen de la mencionada Gerencia.

### **Fase de Control**

En esta fase de no ser contestados los documentos a tiempo se realizará el debido informe al Gerente Municipal, para que él tome medidas y converse con el personal de la Gerencia para saber el motivo del porque el documento aún no ha sido tramitado, así mismo buscarle alguna solución si fuese necesario.

### **2.7.3. Implementación de la propuesta**

Una vez desarrollado el análisis de la situación actual de la empresa, se prosigue con la implementación de la herramienta Ciclo Deming, esta metodología permitirá que podamos mejorar la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Siendo esta una herramienta capaz de mejorar la calidad de la empresa, que permite ordenar y secuenciar acciones para poder mejorar las actividades de trabajo tanto administrativas y productivas en una organización.

A continuación, se presentan las actividades que se implementaron en la Gerencia Municipal para la mejora de la productividad en el trámite documentario, en las cuatro fases que Deming sugirió.

## Planeación

En esta fase como en primera instancia converse con el Gerente Municipal y el equipo que labora en la Gerencia Municipal, para así poder explicarle sobre mi proyecto de investigación y las sugerencias que yo había visto pertinentes para poder lograr ser más productivos en cuanto al trámite documentario.

Cuando nos reunimos, se logró mencionar las seis sugerencias a plantear, así mismo se pudo generar mejores ideas con el equipo sobre de qué manera se podrían perfeccionar esas ideas. Este punto es considerado como un factor decisivo para la implementación de la metodología, puesto que se ha sido demostrado que el éxito de una implementación depende del compromiso de la Gerencia, como de su aprobación del mismo para poder implementar las recomendaciones que se sugerirán, así mismo el compromiso de todo el personal para lograr ser mejores.

En cuanto a la primera sugerencia estaba la idea de implementar un cuadro de Excel para un mejor manejo de los trámites documentarios que ingresan o salen de la Gerencia Municipal hacia las áreas competentes. Para ello se mostró al Gerente el material y la forma manual con la que actualmente se estaba trabajando, se le explico que a través de esa cuaderno llevábamos el manejo de la documentación que ingresaba y salía, siendo así que este método manual nos generaba muchas demoras para la rápida ubicación de los documentos, como se puede visualizar en las siguiente Figura N° 18 y en el Anexo N° 5.

Figura N° 18



Fuente: Elaboración propia

Forma manual

En la reunión hubo diferentes aportes sobre la implementación del cuadro de Excel, se logró explicar que mediante ese cuadro se podría tener un mejor manejo de la documentación, detallar el tipo de documentación que ingresa a la Gerencia Municipal, que área está emitiendo la documentación, el asunto de la documentación un punto clave para saber de qué trataba el documento, la referencia que adjunta el documento muy necesario para saber el inicio del trámite, si es que está dirigido a la Gerencia Municipal o si es un documento que viene con copia para conocimiento del Gerente, la cantidad de folios que han adjuntado y por último se coloca si es que ese documento sería trabajado por la asesora o la asistente en este último punto al Gerente le sorprendió un poco la idea, pues siempre se habría trabajado de manera distinta, llegaba la documentación lo observaba su asistente luego iba directo a su oficina para que el realice despacho y derive a algún personal de la Gerencia Municipal para que realice el trámite correspondiente, en este punto se le explico rápidamente al Gerente Municipal que esta idea era parte de mis sugerencias para lograr ser más productivos, le comente que la idea era que la documentación que llegase sea evaluado por mi persona y que directamente derive a la persona que se encargaría de realizar el trámite, evitando así demoras y que él se pueda acumular de los documentos y no se logre realizar a tiempo el trámite correspondiente, al principio le costó entender al Gerente que de esta forma se podría trabajar bien, pero el equipo de la Gerencia con la experiencia que ya tenían, participaron también y comentaron que anteriores trabajos habían realizado este método y que si de esta manera ellos lograban ser más productivos, fue así que luego de explicarle al Gerente me dijo que aceptaba mi idea y que le siga explicando sobre la implementación del cuadro de Excel. También se le explico que a través de este cuadro, cuando la documentación ya este tramitada se colocara un espacio en donde se podrá visualizar con que numero de documentación ha sido tramitado ya sea proveído, memorándum, oficio, carta, memorándum múltiple o resolución, así mismo a que área competente ha sido enviado para que continúen con el tramite o realicen las acciones correspondientes de acuerdo a su competencia.

Se mostró el proyecto del cuadro de Excel al Gerente Municipal, con los puntos que se consideró más relevantes, también se mencionó que para un mayor acceso a la información se colocaría filtros de modo que podamos ubicar más rápido la



documentación ya sea por el área o por el tipo de documento, así mismo se explicó que contaría con pestañas que harán referencia a los tipos de documentos que emite la mencionada gerencia, en estas pestañas se podrá visualizar los documentos que emite la gerencia de forma detallada con que numero de documento salió, a que área fue dirigido o a que entidad, observación del documento, la fecha con la que es remitida, la referencia del documento que quiere decir con qué documento ingreso a la Gerencia Municipal el asunto del documento y por último la fecha en la que lo reciben. Se explicó que a través de esta idea se podría tener un mayor control de la documentación y sobre todo que así seríamos más productivos ya sea en encontrar la documentación o para hacerle seguimiento a la documentación y ver en qué situación se encuentra actualmente. De manera específica lo puede visualizar en el Anexo N° 6.

Figura N° 19

Fuente: Elaboración propia

DOCUMENTOS INGRESADOS A LA GERENCIA MUNICIPAL										
N° DE REGISTRO GM	FECHA DE RECEPCIÓN	AREA	DOCUMENTO RECEPCIONADO	ASUNTO	REFERENCIA	DIRIGIDO A GM O A OTRAS AREAS CON COPIA A GM	FOLIOS	DOCUMENTO DE SALIDA	AREA ORGANICA O INSTITUCION A LA QUE SE REMITE EL DOCUMENTO, ARCHIVO GM	OBSERVACION
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										

INGRESOS DE DOCUMENTOS

Proveído

Memorándum

Oficio

Carta

Resoluciones

Memo Múltiple

Informe

OFICIO MULTIPLE

Memo Circular

Directivas

C ...

Activar Windows

Go to Settings to activate Windows.

Cuadro de Excel

Cuando se presentó el proyecto de cuadro de Excel se le consultó al Gerente Municipal si es que le parecía correcto, el dio su visto bueno indicando su aprobación, como se puede visualizar en el Anexo N° 7.

Fue así que a partir del 12 de junio se implementó el Cuadro de Excel tal cual había sido aprobado por el Gerente Municipal, dentro de este cuadro se comenzó a llenar detalladamente todo tipo de documentación que ingresaba para así tener un mayor control, así mismo se empezó a trabajar con la idea de que directamente yo sería quien derive los documentos al personal encargado para realizar el trámite correspondiente, siendo así que genero muchas mejoras. Para poder lograr comparar la situación actual con la situación después de la implementación, empecé a llenar los datos desde el momento en que empecé a analizar el trámite documentario dentro de la Gerencia Municipal, siendo así que se tiene datos a partir del 2 de mayo que fueron colocados por los apuntes realizados en los cuadernos con los que se trabajaba de forma manual el registro.

En cuanto a la segunda sugerencia se le explico al Gerente Municipal que podríamos ser más productivos reduciendo algunas actividades que realizábamos para la realización del trámite documentario, dándole a conocer que por el hecho de que el Gerente tenía muchas actividades que realizar entendíamos que se le dificultaba realizar despacho para poder derivar los documentos a la asistente o la asesora para que puedan realizar el documento correspondiente y así sea remitido a las áreas competentes, el personal logro explicar que esa situación a veces nos perjudicaba por que venían los gerentes necesitando respuesta ya de los documentos o preguntaban si ya lo habíamos derivado a la área pertinente, como ya anteriormente se le había explicado la idea, , en esta parte se le explico más detalladamente como sería el manejo de la situación ahora y cuáles serían las actividades que ahora el personal de la Gerencia realizaría, directamente la persona encargada de la recepción hará las derivaciones correspondientes tanto a la asistente como a la asesora de la Gerencia Municipal, y que luego de haber trabajado el documento, ellas le explicarían en qué consistía el documento y porque fue elaborado de tal manera, y si es que algo no le parecía o creía que había algo que modificar inmediatamente se trabajaba la modificación, para que luego él pueda aprobar y firmar la documentación, y esta pueda ser entregada al área competente de realizar las acciones correspondientes de acuerdo a su competencia, una vez entregado y recepcionado el documentado por la otra área

nuestro cargo seria archivado para tener alguna prueba de que el documento ya fue tramitado así mismo para con ello poder registrarlo en el cuadro de Excel y tengamos un mejor manejo de la documentación que es remitida por la Gerencia Municipal y así todo el personal pueda acceder a ella si es que en algún momento lo necesitara.

Fue por ello que para el que entienda mejor se le presento en forma física el diagrama de flujo de la elaboración de documento que se realizaba actualmente como se puede visualizar en la Figura N° 15, así mismo se le mostro la nueva sugerencia que se le planteo de forma física como el nuevo diagrama implementando la idea de la reducción de actividades para el proceso del trámite documentario en la Gerencia Municipal, obteniendo como resultado una disminución de nueve actividades, logrando que exista una mejor planificación de actividades del personal de la Gerencia y el mejor uso de sus recursos como el tiempo. Como se puede visualizar en la siguiente imagen.

Figura N° 20

Fuente: Elaboración propia

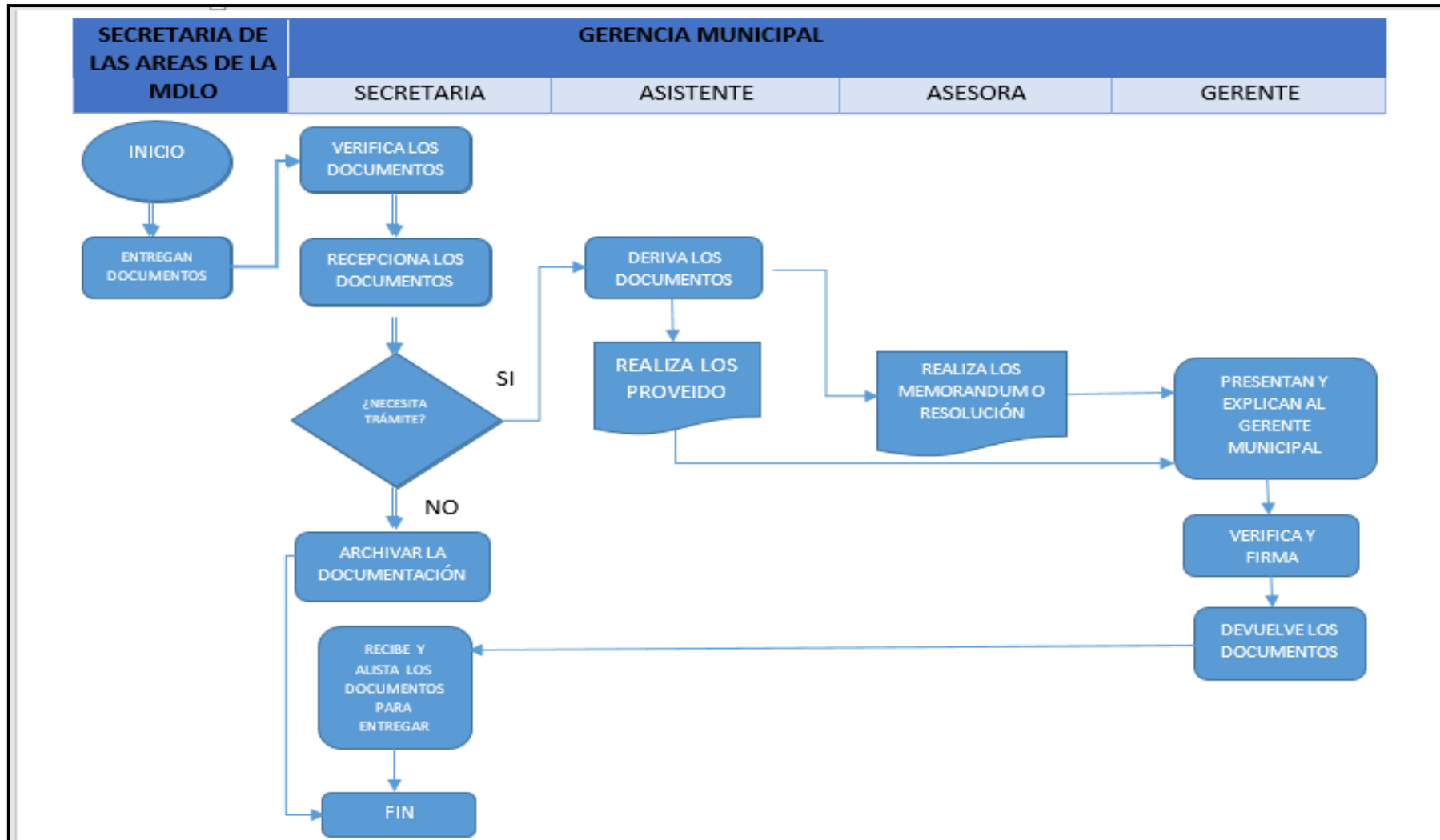


Diagrama de flujo mejorado de la elaboración del documento

Fue así que el Gerente Municipal al haber que efectivamente había una reducción de actividades y con lo expuesto por el personal que ya tenían experiencia trabajando de esa manera, accedió a apoyar mi sugerencia, sintiéndose a gusto de ver como su personal trabaja como un equipo para poder ser mejores y como Gerencia Municipal dar un buen ejemplo de que en la Gerencia el documento no se queda por mucho tiempo si no que su personal trabaja eficientemente.

Así mismo para un mayor control se realizó una ficha de observación en donde se podrá visualizar el cargo del personal de la Gerencia asignada para que se encargase de realizar el trámite correspondiente a dicha documentación, Enfocándose en puntos concretos como son la fecha, área que remite, documento que remite y el personal asignado para que labore dicho trámite. De la misma forma esta ficha de observación ayudaría con la fase de control en cuanto a la sugerencia que anteriormente se planteó. (Ver Anexo N° 8)

Como ya lograba tener experiencia con estos tipos de documentación no resulto muy complicado lograr aplicar esta sugerencia, de poder derivar la documentación directamente pues era ahí donde partía todo para el proceso del trámite documentario y si en algún momento tenía una duda podía acudir donde mis compañeras y consultarles quien era la más indicada para lograr trabajar dicho documento, era lo bueno de trabajar con un equipo comprometido y que sobre todo apoyaba mi proyecto de tesis. Sobre todo eso nos hacía sentir bien el hecho de poder realizar el trámite sin demorar tanto, ya no surgían los inconvenientes de que los propios gerentes venían a solicitar que el documento sea remitido o a decirnos de que esa documentación tenía que salir ya que el Alcalde lo solicitaba o ver algún administrado incomodo al ver que no se respondía su documento, era demasiado satisfactorio ver como los administrados cuando venían a preguntar por su documentación está ya había sido tramitado al área correspondiente para que atienda su solicitud o realice las acciones pertinentes.

Como tercera sugerencia se explicó que como todos sabíamos había cierta documentación que es solicitado con un plazo determinado ya sea por acceso a la información, porque alguna fiscalía así lo solicitaba o porque así el Órgano de Control Institucional (OCI) requerirían la información con un plazo determinado, en el caso de los administrados que se amparan a la ley del Procedimiento

Administrativo General Ley N° 27444, en el caso de la Fiscalía que solían poner multas cuando la documentación que solicitaban no era contestada en su momento generando pérdidas a la Municipalidad o el OCI que solicita el informe de las acciones adoptadas que realizan las áreas competentes en cuanto a las implementaciones de las recomendaciones que sugiere se realicen en plazos determinados. Viendo toda esta situación se sugirió al Gerente Municipal y al equipo de la Gerencia que en su condición de funcionario responsable del monitoreo del proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones tome medidas correctivas y a la hora de que se emitan proveídos o memorándums se indique al área que debe tener en consideración el plazo indicado o colocar directamente el documento que debe contestar en el plazo de 24 horas, 2 o 3 días dependiendo la magnitud de la documentación. El Gerente acepto que esa sugerencia era indispensable porque ya antes había surgido problemas con los administrados, la fiscalía o el OCI que son enviados por la Contraloría General de la República, o incluso en las mismas sesiones de consejo a las que había sido asistido, cuando los administrados se quejaban de que sus solicitudes no son procesadas con rapidez o que a la fecha no tenían respuesta, fue así que acepto que a partir de la fecha se coloque determinado plazo a los documentos para que remitan la información, como se puede visualizar en el Anexo N° 9.

En cuanto a la cuarta sugerencia para un mejor manejo de la ubicación de los documentos se sugirió que los archivadores deben de estar forrados y rotulados de manera correlativa e indicando que tipo de documento contiene cada archivador. Ya que los documentos se encontraban desordenados o metidos en caja, los archivadores sin forrar generando un déficit para la ubicación rápida de los documentos, como se puede visualizar la documentación, como se puede visualizar en la siguiente imagen.

Figura N° 21



Fuente: Elaboración Propia

Archivadores de la Gerencia Municipal

Se explicó al equipo de la Gerencia que de esta manera podríamos tener todos a un mayor acceso de los documentos que ingresan y salen, pues los archivadores contendrán la documentación con sus respectivas referencias, así mismo cada archivador sería forrado del mismo color según el tipo de documentación que contenía y rotulado según el tipo de documentación que habría dentro. Fue así que ellos accedieron pues era algo importante tener la ubicación de la documentación tanto virtual como física para poder tener un sustento de la documentación que se emite de la Gerencia Municipal

Estos archivadores fueron forrados indicando en cada archivador el rotulado del tipo de documento que había dentro y el año que había sido remitido o emitido a la Gerencia Municipal, así mismo la documentación estaba ordenada de forma correlativa, con sus respectivos colores dependiendo la documentación en el caso de los proveídos de color amarillo, los memorándums de color azul, las resoluciones de color fucsia del año 2017, en el caso del año 2016 fueron forrados de color verde y lila. Así mismo fueron forrados e indicados con sus respectivos rotulados los documentos ingresados a la Gerencia Municipal, como documentos de las diferentes áreas que fueron archivados, resoluciones de Alcaldía, Ordenanzas, Decretos, entre otro. (Ver Anexo N° 10)

Pero para un mejor trabajo decidí realizar un cuadro que podría facilitar un control sobre toda la documentación que había dentro de la Gerencia Municipal, para ello consulte con el equipo de la Gerencia Municipal que contaban con mayor experiencia cuales serían los puntos clave que podría colocar en esos cuadros dando como resultado que se especifiquen los documentos emitidos e ingresados en el año 2016 y 2017, con sus respectivas observaciones de cada tipo de documento. Esto nos ayudara a tener un mayor acceso a los documentos que están dentro de la Gerencia y visualizar en que numero de documento se encuentra y que tipo de documento se encuentra ya sea en archivadores o folders. (Ver Anexo N° 11)

Como quinta sugerencia se planteó que exista una estructura para poder recibir la documentación, ya que se ha visto que por recibir la documentación inadecuada o incompleta genera demoras para que el personal de la Gerencia pueda trabajar la documentación. Por ello se sugiere que los documentos que se recibirán tendrán que estar correctamente ordenados y foliados, así mismo la documentación debe ser completa queriendo decir que si hacen referencia a algún documento, el documento debe estar adjuntado a lo que están entregando, para ello se mostró una pequeña estructura al equipo de la Gerencia, como se puede visualizar en la siguiente figura.

FIGURA N° 22





Siendo así que el equipo estuvo de acuerdo y comento que de esa manera se podría trabajar más ordenado y así poder implementar un método de trabajo al personal de la Municipalidad ya que estaban acostumbrados a traer la documentación incompleta y luego solicitan que realicen el tramite rápidamente cuando no se podía trabajar con ese tipo de documentación. Para ello se le consultó al Gerente Municipal si autorizaba dicho método de trabajo y el accedió, fue así que con el equipo se planteó que se coloque la imagen de la estructura que había mostrado explicando los pasos que deben tener en cuenta para que la documentación sea recibida y el accedió a que lo coloque dentro de la oficina de recepción para que así el personal tome en consideración dicha orden dispuesta por la Gerencia Municipal. (Ver Anexo N° 12)

Al principio lograr implementar esta estructura fue muy complicada pues el personal no lograba entender que si no traían la documentación no se iba a recibir la documentación, se tuvo que explicar muchas veces que de esa manera la Gerencia Municipal tendría un mejor control de la documentación y así podría trabajar eficientemente, pues ya había pasado inconvenientes en otras áreas de que se perdían la documentación o decían que entregaron cierta cantidad de folios y a la hora de trabajar la documentación no estaba completa, fue por ello que se implementa esta estructura para no caer en ese error y que así las demás áreas entiendan que deben de ser ordenadas y porque no adoptar nuestras propias medidas para así lograr ser más productivos. Aunque costo, a la semana ya el personal de la Municipalidad logro entender el nuevo método de la Gerencia y empezó a traer su documentación así tal cual se había solicitado, en muchas áreas de la Municipalidad como el área de Licencias Comerciales, la Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Civil, Subgerencia Recursos Humanos, Gerencia de Gestión Ambiental, Gerencia de Desarrollo Humano, entre otras áreas adoptaron estas medidas.

Como sexta sugerencia se planteó al Gerente Municipal que se realice un seguimiento semanalmente a los documentos que ingresen a la Gerencia, para hacer recordar a las personas asignadas al documento que el documento no debe tardar muchos días dentro de la Gerencia y que deben agilizar el trámite. Para esto nos servirá de gran apoyo el Excel que se realizó. (Ver anexo N° 8)

#### 2.7.4. Análisis costo beneficio

##### Costos

Tabla 5 Costos de la implementación

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
<b>Materiales</b>				S/. 41.00
Hojas bond A4	Unidad	100	S/. 0.10	S/. 10.00
Lapiceros	Unidad	2	S/. 2.00	S/. 4.00
Cuaderno	Unidad	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Posits	Unidad	2	S/. 3.50	S/. 7.00
Folders	Unidad	10	S/. 1.00	S/. 10.00
<b>Servicios</b>				S/. 1,078.50
Impresión	Unidad	20	S/. 50.00	S/. 1,000.00
Anillado	Unidad	19	S/. 3.50	S/. 66.50
Quemado de CD	Unidad	6	S/. 2.00	S/. 12.00
<b>Viáticos</b>				S/. 450.00
Pasajes	N° de viajes	250	S/. 2.50	S/. 625.00
<b>TOTAL</b>				S/. 1,569.50

Fuente: Elaboración propia

##### Beneficio

El beneficio solo es un bien social, ya que es una entidad pública sin fines de lucro.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. SITUACIÓN MEJORADA

#### 3.1.1. Productividad – variable dependiente

Para medir esta variable se procedió a utilizar los valores hallados de la eficiencia y la eficacia, para lo cual se muestra la información en un escenario antes y después de aplicar la mejora.

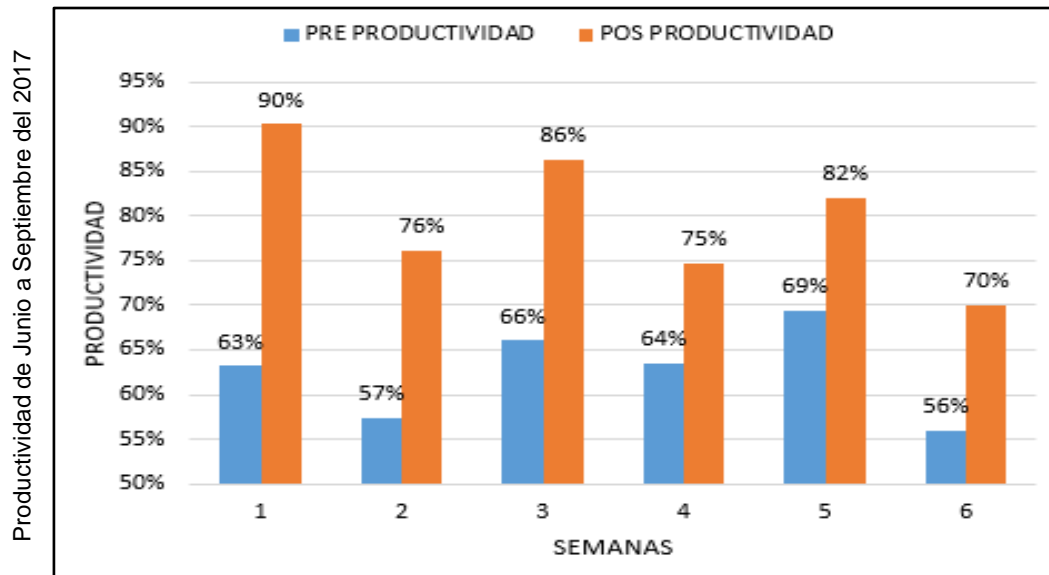
Tabla 6 Pretest y posttest de productividad

PRE TEST							
	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA	PRODUCTIVIDAD
02/05 - 05/05	100	128	78%	76	94	81%	63%
08/05 - 12/05	125	160	78%	47	64	73%	57%
15/05 - 19/05	130	160	81%	52	64	81%	66%
22/05 - 26/05	130	160	81%	61	78	78%	64%
29/05 - 02/06	140	160	88%	46	58	79%	69%
05/06 - 09/06	125	160	78%	38	53	72%	56%
			81%	320	411	77%	0.63
POST TEST							
	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA	PRODUCTIVIDAD
24/07 - 26/07	90	96	94%	52	54	96%	90%
31/07 - 04/08	140	160	88%	40	46	87%	76%
07/08 - 11/08	150	160	94%	46	50	92%	86%
14/08 - 18/08	140	160	88%	35	41	85%	75%
21/08 - 25/08	150	160	94%	28	32	88%	82%
28/08 - 01/09	135	160	84%	34	41	83%	70%
			90%	235	264	89%	80%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 6 se puede visualizar la comparación de la pre productividad post productividad realizada durante 6 semanas después de la aplicación de la herramienta del Ciclo Deming, esta es medida a través de la eficiencia y eficacia, pudiéndose observar así que la productividad tuvo un incremento del 26.98%.

FIGURA N° 23



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Estadísticos descriptivos de la variable dependiente de productividad

## Descriptivos

		Estadístico	Error estándar
PREPRODUCTIVIDAD	Media	,6250	,02078
	95% de intervalo de confianza para la media		
	Límite inferior	,5716	
	Límite superior	,6784	
	Media recortada al 5%	,6250	
	Mediana	,6350	
	Varianza	,003	
	Desviación estándar	,05089	
	Mínimo	,56	
	Máximo	,69	
POSPRODUCTIVIDAD	Rango	,13	
	Media	,7983	,03060
	95% de intervalo de confianza para la media		
	Límite inferior	,7197	
	Límite superior	,8770	
	Media recortada al 5%	,7981	
	Mediana	,7900	
	Varianza	,006	
	Desviación estándar	,07494	
	Mínimo	,70	
	Máximo	,90	
	Rango	,20	

Fuente: elaboración propia con SPSS 22

En la tabla N° 7 de la variable dependiente productividad se observa la forma de su distribución, dentro de los descriptivos central a la media pretest con un valor de 0,6250 lo que representa el promedio de los valores ingresados de la productividad

para la realización de los trámites documentarios durante las seis semanas previas a la implementación de la mejora, luego de la aplicación del Ciclo Deming para mejorar la productividad se obtuvo un promedio de 0,7983 siendo así demostrado que ha habido una mejora a raíz de la aplicación. Gracias a la varianza podemos establecer los estándares o límites máximos o mínimos al momento de medir ciertos tiempos de cuanto se demora el personal en atender ciertos trámites documentarios, dándonos como resultado en el pretest un valor de 0,003 y en el posttest un valor de 0,006 representando que el desempeño de los trabajadores es similar y que a través de la aplicación no ha variado mucho, siendo importante esto para la gerencia ya que demuestra que el personal que labora en esa área tienen la misma competencia para elaborar los trámites documentarios.

### Dimensión eficiencia

Los datos presentados a continuación representan las horas de trabajo útil sobre las horas de trabajo planificado. Información recopilada de dos escenarios antes y después de la mejora aplicada. (Ver Anexo N° 4)

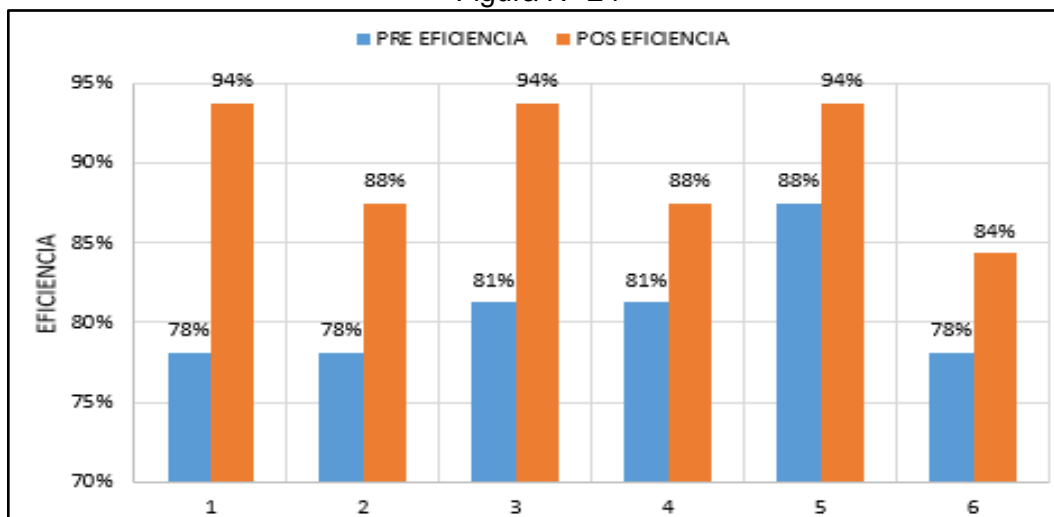
Tabla 8 Pretest y posttest de eficiencia

PRE TEST			
	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA
02/05 - 05/05	100	128	78%
08/05 - 12/05	125	160	78%
15/05 - 19/05	130	160	81%
22/05 - 26/05	130	160	81%
29/05 - 02/06	140	160	88%
05/06 - 09/06	125	160	78%
			<b>81%</b>
POST TEST			
	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA
24/07 - 26/07	90	96	94%
31/07 - 04/08	140	160	88%
07/08 - 11/08	150	160	94%
14/08 - 18/08	140	160	88%
21/08 - 25/08	150	160	94%
28/08 - 01/09	135	160	84%
			<b>90%</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla N° 8 se compara la eficiencia antes y después de la mejora implementada, esta es medida por medio de las horas de trabajo útil y las horas de trabajo planificadas, obteniendo un incremento en el promedio de un 11.11%.

Figura N° 24



Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Estadísticos descriptivos de la dimensión de eficiencia

## Descriptivos

			Estadístico	Error estándar
PREEFICIENCIA	Media		,8067	,01585
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,7659	
		Límite superior	,8474	
	Media recortada al 5%		,8041	
	Mediana		,7950	
	Varianza		,002	
	Desviación estándar		,03882	
	Mínimo		,78	
	Máximo		,88	
	Rango		,10	
POSEFICIENCIA	Media		,9033	,01745
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,8585	
		Límite superior	,9482	
	Media recortada al 5%		,9048	
	Mediana		,9100	
	Varianza		,002	
	Desviación estándar		,04274	
	Mínimo		,84	
	Máximo		,94	
	Rango		,10	

Fuente: elaboración propia con SPSS 22

En la tabla N° 9 en la dimensión eficiencia se observa la forma de su distribución, dentro de los descriptivos central a la media pretest con un valor de 0,8067 lo que representa el promedio de los valores ingresados de la eficiencia hallada a través de las horas de trabajo útil entre las planificadas para la realización de los trámites documentarios durante las seis semanas previas a la implementación de la mejora, luego de la aplicación del Ciclo Deming para mejorar la eficiencia se obtuvo un promedio de 0,9033 siendo así demostrado que ha habido una mejora a raíz de la aplicación. Gracias a la varianza podemos establecer los estándares o límites máximos o mínimos al momento de medir ciertos tiempos de cuanto se demora el personal en atender ciertos trámites documentarios, dándonos como resultado en el pretest y posttest un valor de 0,002 demostrando que el desempeño de los trabajadores es similar y que a través de la aplicación no ha variado mucho, demostrando que el personal que labora en esa área tienen la misma competencia para elaborar los trámites documentarios.

### Dimensión eficacia

Los datos presentados a continuación representan cantidad de trámites realizados sobre la cantidad de trámites programados. Información recopilada de dos escenarios antes y después de la mejora aplicada.

Tabla 10 Pretest y posttest de eficacia

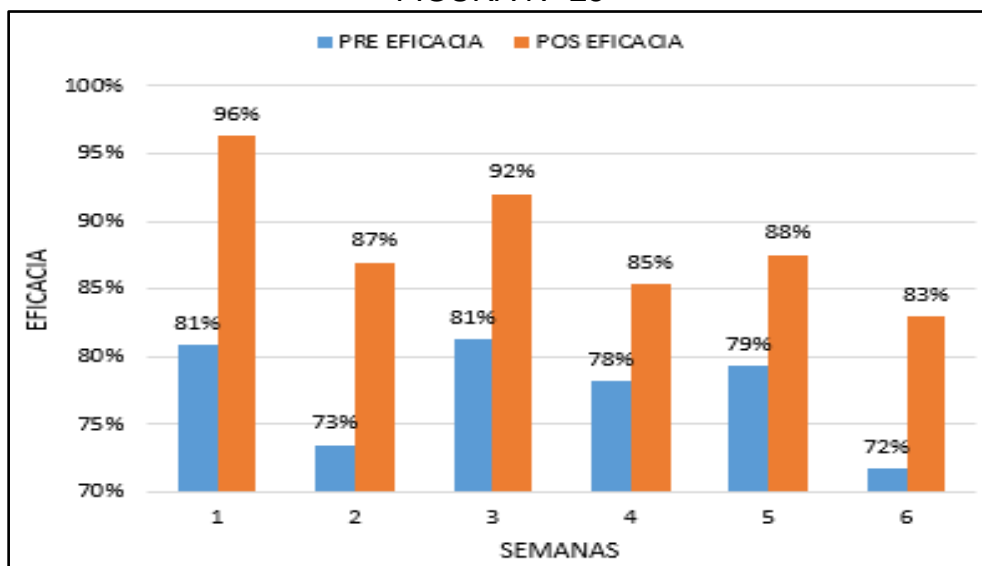
PRE TEST			
	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA
02/05 - 05/05	76	94	81%
08/05 - 12/05	47	64	73%
15/05 - 19/05	52	64	81%
22/05 - 26/05	61	78	78%
29/05 - 02/06	46	58	79%
05/06 - 09/06	38	53	72%
	320	411	77%
POST TEST			
	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA
24/07 - 26/07	52	54	96%
31/07 - 04/08	40	46	87%
07/08 - 11/08	46	50	92%
14/08 - 18/08	35	41	85%
21/08 - 25/08	28	32	88%
28/08 - 01/09	34	41	83%
	235	264	89%

Fuente: elaboración propia con SPSS 22

En la tabla N° 10 se compara la eficacia antes y después de la mejora implementada, obteniendo un incremento en el promedio de 15.58%.



FIGURA N° 25



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11 Estadísticos descriptivos de la dimensión de eficacia

Descriptivos			
		Estadístico	Error estándar
PREEFICACIA	Media	,7733	,01606
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,7321
		Límite superior	,8146
	Media recortada al 5%	,7743	
	Mediana	,7850	
	Varianza	,002	
	Desviación estándar	,03933	
	Mínimo	,72	
	Máximo	,81	
	Rango	,09	
POSEFICACIA	Media	,8850	,01945
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,8350
		Límite superior	,9350
	Media recortada al 5%	,8839	
	Mediana	,8750	
	Varianza	,002	
	Desviación estándar	,04764	
	Mínimo	,83	
	Máximo	,96	
	Rango	,13	

Fuente: elaboración propia con SPSS 22

En la tabla N° 11 en la dimensión eficacia se observa la forma de su distribución, dentro de los descriptivos central a la media pretest con un valor de 0,7733 lo que representa el promedio de los valores ingresados de la eficacia hallada a través de la cantidad de trámites realizados sobre la cantidad de trámites programados para la realización de los trámites documentarios durante las seis semanas previas a la implementación de la mejora, luego de la aplicación del Ciclo Deming para mejorar la eficiencia se obtuvo un promedio de 0,8850 siendo así demostrado que ha habido una mejora a raíz de la aplicación. Gracias a la varianza podemos establecer los estándares o límites máximos o mínimos al momento de medir ciertos tiempos de cuanto se demora el personal en atender ciertos trámites documentarios, dándonos como resultado en el pretest y postest un valor de 0,002 demostrando que el desempeño de los trabajadores es similar y que a través de la aplicación no ha variado mucho, demostrando que el personal que labora en esa área tienen la misma competencia para elaborar los trámites documentarios.

### 3.1.2. Ciclo Deming – variable independiente

Para medir esta variable se procedió a utilizar los valores hallados de la cantidad de trámites ejecutados y la cantidad de trámites programados.

Tabla 12 Aplicación de la mejora

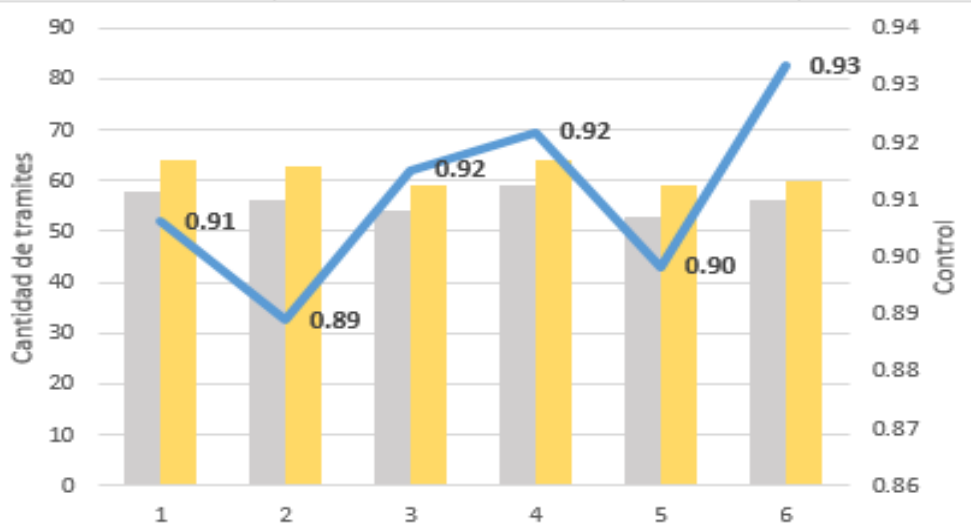
CICLO DEMING	PLANEAR	HACER	VERIFICAR
	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	CANTIDAD DE TRAMITES EJECUTADOS	CONTROL
12/06 - 16/06	64	58	0.91
19/06 - 23/06	63	56	0.89
26/06 - 28/06	59	54	0.92
03/07 - 07/07	64	59	0.92
10/07 - 14/07	59	53	0.90
17/07 - 21/07	60	56	0.93
<b>TOTAL</b>	<b>369</b>	<b>336</b>	<b>0.91</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla N° 12 los resultados son hallados por medio de las cantidad de trámites ejecutados y la cantidad de trámites programados. Obteniendo un promedio de control de la realización de los trámites documentarios un 91% hallado entre los trámites ejecutados y los programados, dando como resultado que la aplicación del Ciclo Deming ha generado mejoras en el trámite documentario de la Gerencia Municipal en la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

FIGURA N° 26

Aplicación de Ciclo Deming  
del mes de Junio a Julio



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Estadística descriptiva de la variable ciclo Deming

			Estadístico	Error estándar
PLANEAR	Media		61.5000	.99163
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	58.9509	
		Límite superior	64.0491	
	Media recortada al 5%		61.5000	
	Mediana		61.5000	
	Varianza		5.900	
	Desviación estándar		2.42899	
	Mínimo		59.00	
	Máximo		64.00	
HACER	Rango		5.00	
	Media		56.0000	.93095
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	53.6069	
		Límite superior	58.3931	
	Media recortada al 5%		56.0000	
	Mediana		56.0000	
	Varianza		5.200	
	Desviación estándar		2.28035	
	Mínimo		53.00	
VERIFICAR	Máximo		59.00	
	Rango		6.00	
	Media		.9150	.00764
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.8954	
		Límite superior	.9346	
	Media recortada al 5%		.9150	
	Mediana		.9150	
	Varianza		.000	
	Desviación estándar		.01871	
	Mínimo		.89	
	Máximo		.94	
	Rango		.05	

En la tabla N° 13 de la variable independiente Ciclo Deming se observa la forma de su distribución, dentro de los descriptivos central a la media del indicador planear con un 61,500; el indicador hacer con un resultado de 56,00 y el indicador control con un resultado de 0,915 lo que representa el promedio de los valores ingresados de la variable Ciclo Deming para mejorar la productividad de los trámites documentarios durante las seis semanas de su implementación de la mejora, siendo así demostrado a través del resultado del indicador control una mejora en los trámites, gracias a la mencionada aplicación.

### 3.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

El análisis inferencial proporcionó a la presente investigación la descripción de las variables; probando las hipótesis.

#### 3.2.1. Análisis de la hipótesis general

H<sub>a</sub>: La aplicación de Ciclo Deming aumenta la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

Con la finalidad de poder realizar la contratación de la hipótesis general, en este caso productividad, es necesario determinar si los datos de la población y muestra que constituyen a una cantidad de seis datos tienen un comportamiento paramétrico; dado, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

H<sub>0</sub>: Los datos no provienen de una distribución normal

H<sub>a</sub>: Los datos provienen de una distribución normal

#### Regla de decisión

- Si  $p_v \leq 0.05$ , el dato de la serie tiene un comportamiento no paramétrico
- Si  $p_v > 0.05$ , los datos de la serie tiene un comportamiento paramétrico

Tabla 14 Prueba de normalidad de Productividad con Shapiro Wilk

Pruebas de normalidad	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PREPRODUCTIVIDAD	.930	6	.579
POSPRODUCTIVIDAD	.967	6	.870

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 14, se observa que la sig. Pre productividad es 0,579 siendo mayor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula; se acepta la hipótesis alterna por lo tanto los datos provienen de una distribución normal. De igual manera para el pos productividad, se tiene un sig de 0,870, siendo mayor a 0.05, se acepta la hipótesis alterna por lo tanto los datos provienen de una distribución normal. En conclusión, los datos de productividad provienen de una distribución normal, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contratación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T- Student.

### Contrastación de hipótesis nula

- **Hipótesis Nula ( $H_0$ )** La aplicación de Ciclo Deming no aumenta la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.
- **Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )** La aplicación de Ciclo Deming aumenta la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

### Regla de Decisión

-  $H_0: \mu a \geq \mu d$

-  $H_a: \mu a < \mu d$

**Donde:**

- $\mu a$ : Media productividad antes de aplicar el Ciclo Deming.
- $\mu d$ : Media productividad después de aplicar el Ciclo Deming.

### Decisión

$P_v < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), se aprueba hipótesis alternativa ( $H_a$ )

$P_v > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula ( $H_0$ ), se rechaza hipótesis alternativa ( $H_a$ )

Tabla 15 Prueba T- Student de Productividad

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	PREPRODUCTIVIDAD - POSPRODUCTIVIDAD	-.17333	.05888	.02404	-.23512	-.11154	-7.211	5	.001

Fuente: elaboración propia

En la tabla 15 se observa que la sig. de la prueba T- Student es 0.001, por lo tanto  $0.001 < 0.05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

En conclusión, la aplicación de Ciclo Deming aumenta la productividad de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

### 3.2.2. Análisis de la primera hipótesis específica

$H_a$ : La aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

Con la finalidad de poder realizar la contratación de la hipótesis específica, en este caso la eficiencia, es necesario determinar si los datos de la población y muestra que constituyen a una cantidad de seis datos tienen un comportamiento paramétrico; dado, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

$H_0$ : Los datos no provienen de una distribución normal

$H_a$ : Los datos provienen de una distribución normal

#### Regla de decisión

- Si  $p_v \leq 0.05$ , los datos de la serie tiene un comportamiento no paramétrico
- Si  $p_v > 0.05$ , los datos de la serie tiene un comportamiento paramétrico

Tabla 16 Prueba de normalidad de Eficiencia con Shapiro Wilk

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PREEFICIENCIA	.754	6	.022
POSEFICIENCIA	.818	6	.085

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16, se observa que la sig. pre eficiencia es 0,022 siendo mayor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula; se acepta la hipótesis alterna por lo tanto los datos provienen de una distribución normal. De igual manera para el pos eficiencia, se tiene un sig de 0,085, siendo mayor a 0.05, se acepta la hipótesis alterna por lo tanto los datos provienen de una distribución normal. En conclusión, los datos de eficiencia provienen de una distribución normal, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contratación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T- Student.

### Contrastación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula ( $H_0$ )** La aplicación de Ciclo Deming no incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.
- **Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )** La aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

### Regla de Decisión

- $H_0: \mu a \geq \mu d$
- $H_a: \mu a < \mu d$

### Decisión

$p_v < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), se aprueba hipótesis alternativa ( $H_a$ )

$p_v > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula ( $H_0$ ), se rechaza hipótesis alternativa ( $H_a$ )

Tabla 17 Prueba T- Student de Eficiencia

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	PREEFICIENCIA - POSEFICIENCIA	- .09667	.04131	.01687	- .14002	-.05331	- 5.732	5	.002

Fuente: elaboración propia

En la tabla 17 se observa que la sig. de la prueba T- Student es 0.002, por lo tanto  $0.002 < 0.05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

En conclusión, La aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficiencia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

### 3.2.3. Análisis de la segunda hipótesis específica

$H_a$ : La aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

Con la finalidad de poder realizar la contratación de la hipótesis específica, en este caso la eficacia, es necesario determinar si los datos de la población y muestra que constituyen a una cantidad de seis datos tienen un comportamiento paramétrico; dado, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

$H_0$ : Los datos no provienen de una distribución normal

$H_a$ : Los datos provienen de una distribución normal

#### Regla de decisión

- Si  $p_v \leq 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico
- Si  $p_v > 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico

Tabla 18 Prueba de normalidad de Eficiencia con Shapiro Wilk

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PREEFICACIA	.853	6	.166
POSEFICACIA	.955	6	.782

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18, se observa que la sig. pre eficacia es 0,166 siendo mayor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula; se aprueba la hipótesis alterna por lo tanto los datos tienen distribución normal. De igual manera para el pos eficacia, se tiene un sig de 0,782, siendo mayor a 0.05, por lo tanto también los datos tienen una



distribución normal. En conclusión, los datos de eficacia provienen de una distribución normal, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contratación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T- Student.

### Contrastación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula ( $H_0$ )** La aplicación de Ciclo Deming no incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.
- **Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )** La aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

### Regla de Decisión

- $H_0: \mu_a \geq \mu_d$
- $H_a: \mu_a < \mu_d$

### Decisión

$p_v < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), se aprueba hipótesis alternativa ( $H_a$ )  
 $p_v > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula ( $H_0$ ), se rechaza hipótesis alternativa ( $H_a$ )

Tabla 19 Prueba T- Student de Eficiencia

Prueba de muestras emparejadas										
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)	
			Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
						Inferior				Superior
Par 1	PREEFICACIA - POSEFICACIA	-.11167	.02994	.01222	-.14309	-.08024	-9.134	5	.000	

Fuente: elaboración propia

En la tabla 19 se observa que la sig. de la prueba T- Student es 0.000, por lo tanto  $0.000 < 0.05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

En conclusión, La aplicación del Ciclo Deming incrementa la eficacia de los trámites documentarios de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2017.

## **IV. DISCUSIÓN**

Con la presente investigación se ha comprobado que la aplicación del Ciclo Deming mejora la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos en un 26.98%, hallándose en la prueba T Student para muestras relacionadas un valor calculado para  $p=0,001$  a un nivel de significancia de 0.005. Este resultado es similar al encontrado por Lozano, Marlon (2015), que en su investigación, que forma parte de los trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de la herramienta Ciclo Deming, se pudo incrementar la productividad en un 25% en la empresa Calzados León en el año 2015. Así mismo en la tesis de Moreno, Lucio (2016) en su investigación que forma parte de los trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de la herramienta Ciclo Deming, se pudo incrementar la productividad en un 18% dentro de la empresa Textil Camones S.A. De la misma manera en la tesis de Flores y Mas (2015) en su investigación que forma parte de los trabajos previos nacionales de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de la herramienta Ciclo Deming, se pudo incrementar la productividad en un 2.3% con respecto al aprovechamiento de los recursos utilizados.

Continuando, la eficiencia de los trámites documentarios en la Municipalidad Distrital de Los Olivos ha mejorado en un 11.11%, ello como consecuencia de la aplicación de la herramienta Ciclo Deming en el que se pudo utilizar mejor los recursos tanto del personal como del tiempo, en base a una mejor planificación de las actividades, para mejorar la satisfacción de los administrados. Este resultado es similar a lo que fundamenta Moreno, Lucio (2016) en su investigación, que forma parte de trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de Ciclo Deming, se pudo incrementar la eficiencia en un 10% dentro de la empresa Textil Camones S.A.. Todo lo mencionado en este apartado, concuerda, con el autor puesto que manifiesta que la aplicación de Ciclo Deming ha sido determinante para mejorar la eficiencia y con ello lograr su objetivo que era una base para una mejor planificación, uso adecuado de recursos y satisfacción de

los clientes (p.89). Así mismo estos resultados de la mejora de la eficiencia concuerda con Cabrera y Gonzales (2014) en su investigación, que forma parte de trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de Ciclo Deming, se pudo incrementar la eficiencia en un 20% dentro de la empresa Briselli S.A.C.

Por último, queda demostrado, también, que la eficacia de los trámites documentarios en la Municipalidad Distrital de Los Olivos ha mejorado en un 15.58%, ello como consecuencia de la aplicación de la herramienta Ciclo Deming en el que se logró cumplir con un buen porcentaje del cumplimiento de los trámites documentarios, generando así la mejora de la productividad, la satisfacción de nuestros administrados, mejor tiempo de entrega y un gran compromiso de los trabajadores para laborar eficazmente su trabajo así sea realizado en menos días a la semana. Este resultado es similar a lo que encontró Moreno, Lucio (2016) en su investigación, que forma parte de trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de Ciclo Deming, se pudo incrementar la eficacia de la empresa Textil Camones S.A. en un 13%. Todo lo mencionado en este apartado concuerda con el autor puesto que manifiesta que la aplicación de Ciclo Deming ha sido determinante para mejorar la eficacia y con ello la satisfacción de sus clientes con un buen tiempo de entrega y compromiso por parte de toda la organización que se encarga de realizar dicha actividad (p. 89). Así mismo estos resultados de la mejora de la eficacia concuerda con Cabrera y Gonzales (2014) en su investigación, que forma parte de trabajos previos de la presente tesis, determinó que gracias a la implementación de Ciclo Deming, se pudo incrementar la eficacia en un 12% dentro de la empresa Briselli S.A.C.

## **V. CONCLUSIÓN**

De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de Ciclo Deming para mejorar la productividad del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, obtiene un valor de  $p = 0,001$  a un nivel de significancia de 0.005. Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron para muestras relacionadas en el pretest y posttest, evaluadas en un periodo de 6 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que la productividad mejora en un 26.98%, con ello se ha logrado alcanzar el principal objetivo de mejorar la productividad del trámite documentario.

De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficiencia del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, obteniéndose un valor de  $p = 0,002$  a un nivel de significancia de 0.005. Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron para muestras relacionadas en el pretest y posttest, evaluadas en un periodo de 6 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis específica, demostrando así que la eficiencia mejora en un 11.11%, con ello se ha logrado alcanzar el primer objetivo específico que es incrementar la eficiencia del trámite documentario.

De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de Ciclo Deming incrementa la eficacia del trámite documentario en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, obteniéndose un valor de  $p = 0,000$  a un nivel de significancia de 0.005. Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron para muestras relacionadas en el pretest y posttest, evaluadas en un periodo de 6 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que la eficacia mejora en un 15.58%, con ello se ha logrado alcanzar el segundo objetivo específico que es incrementar la eficacia del trámite documentario.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Luego del desarrollo del proyecto de investigación se puede dar las siguientes recomendaciones:

Se recomienda aplicar la herramienta de Ciclo Deming a las áreas restantes de la Municipalidad, para esto es de gran importancia continuar con la aplicación de las cuatro fases de Ciclo Deming, teniendo en cuenta que este se adapte a los diferentes cambios, con la finalidad de que se siga presentado una oportunidad de mejora en la productividad.

Se recomienda que se concierte un diagrama de actividades para la realización del trámite documentario en las áreas restantes, así puedan utilizar de mejor manera el recurso tiempo y si se realiza algún cambio en cuanto a los objetivos que los diagramas sean actualizados de modo que el personal tome conocimiento y sus ideas puedan ser tomadas en cuenta, permitiendo a la entidad lograr sus objetivos y por ende lograr ser eficientes.

Por último se recomienda que se actualice el Sistema Integrado Web Municipalidad de Los Olivos, para un mejor manejo de la documentación que ingresa, egresa y es archivada por las áreas. Así mismo que realicen capacitaciones sobre este sistema, con la finalidad de seguir mejorando el incremento de la eficacia.



## **VII. REFERENCIAS**

• ALIENA, Rafael. Las esferas de la calidad el mundo voluntario la acción social y la búsqueda de sistema. [en línea]. España: Caritas Española Editores, 2007. [Fecha de consulta: 13 de mayo de 2017].

Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=2g-yRkjcMb4C&printsec=frontcover&dq=las+esferas+de+la+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiKlbqcqonUAhUC7SYKHSSFC3AQ6AEIjAA#v=onepage&q=las%20esferas%20de%20la%20calidad&f=false>  
ISBN: 97884844003838

• ALEGRIA, Luis. Productividad en el Perú: ¿Somos o nos creemos productivos?. *Gestión.PE*. [en línea]. 30 de julio de 2015. [Fecha de consulta 13 de marzo de 2017].

Disponible en: <http://gestion.pe/economia/productividad-peru-somos-nos-creemos-productivos-2138487>.

• ANAYA, Julio. El transporte de mercancías: Enfoque logístico de la distribución. Madrid: ESIC EDITORIAL, 2009. 178 pp. [Fecha de consulta: 13 de julio de 2017].

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=5MPJjWL7ZuAC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=5MPJjWL7ZuAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)  
ISBN: 9788473566124

• ARROYO Elizabeth, *et al.*, “Propuesta de reducción de tiempo en la conclusión del trámite de asignación de placas de autotransporte foráneo de pasajero bajo el Ciclo Deming” Tesina (Ingeniero Industrial, Licenciado en Ciencias de la Informática Y Licenciado en Administración Industrial) México: Instituto Politécnico Nacional ,2010.

Disponible en: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/8431/C7.1456.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

• BELTRAN, Jaime [*et al.*] Guía para una gestión basada en procesos. México: Imprenta Berekintza, 2002. [Fecha de consulta: 13 de julio de 2017].

Disponible en: <http://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guiagegestionprocesos.pdf>  
ISBN: 8492346477

•BELTRAN, Fernando y Alfaro, Mónica. Diagnósticos de productividad por multimomentos contiene estudios de tiempo sin emplear instrumento de medida y el cálculo de las plantillas necesarias de trabajadores. Barcelona: Marcombo Boixareu Editores. 1999. [Fecha de consulta: 23 de abril de 2017].

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=JgqyUwNg434C&printsec=frontcover&dq=diagnostico+de+productividad+por+multimomentos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj\\_4SAs4nUAhXIZiYKHdBUC38Q6AEIJAA#v=onepage&q=diagnostico%20de%20productividad%20por%20multimomentos&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JgqyUwNg434C&printsec=frontcover&dq=diagnostico+de+productividad+por+multimomentos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj_4SAs4nUAhXIZiYKHdBUC38Q6AEIJAA#v=onepage&q=diagnostico%20de%20productividad%20por%20multimomentos&f=false)

ISBN: 8426711898

•BARRIOS, Mario. Círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis (título de Administradora de Empresas) .Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar, 2015. Disponible en <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Barrios-Maria.pdf>

•BERNAL, César. Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 3.ªed. Colombia: Pearson Educación, 2010. 287 pp.

ISBN: 9702606454

•BUENAÑO, Yajaira y Tierra, Jhonny. Efectos de la aplicación del ciclo Deming/PDCA (Planificar, hacer, verificar y actuar) de la organización de los II juegos deportivos nacionales estudiantiles universitarios y politécnicos. Tesis (título de licenciado en Cultura Física). Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo, 2016. Disponible en <file:///C:/Users/BLANCA%20RIVERA/Downloads/UNACH-EC-FCS-CULT-FIS-2017-0020.pdf>

•DAY, Robert, Como escribir y publicar trabajos científicos [en línea]. 3° ed. Washington, D.C.: The Oryx Press 2005. [Fecha de consulta 13 junio de 2017]. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=T4mBWF9kqX0C&printsec=frontcover&dq=Como+escribir+y+publicar+trabajos+cient%C3%ADficos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj8NHNI9PUAhVEOCYKHRAhCgQQ6AEIJTAA#v=onepage&q=Como%20escribir%20y%20publicar%20trabajos%20cient%C3%ADficos&f=false>

ISBN: 9275315981

- FIDIAS, Arias. El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica. 6° ed. Venezuela: Editorial Episteme, 2006. 144 PP. [Fecha de consulta 4 julio de 2017]

Disponible en: <https://es.slideshare.net/paundpro/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012>

ISBN: 9800785299

- FLEITMAN, Jack. Evaluación integral para implantar modelos de calidad. 1° ed. México: Editorial Pax México, 2007. 409 pp. [Fecha de consulta 13 mayo de 2017]

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=j-B7FE7eWAYC&printsec=frontcover&dq=Evaluaci%C3%B3n+integral+para+implantar+modelos+de+calidad&hl=es-](https://books.google.com.pe/books?id=j-B7FE7eWAYC&printsec=frontcover&dq=Evaluaci%C3%B3n+integral+para+implantar+modelos+de+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiWoLmAuYnUAhUHOyYKHxNYDtoQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Evaluaci%C3%B3n%20integral%20para%20implantar%20modelos%20de%20calidad&f=false)

[419&sa=X&ved=0ahUKEwiWoLmAuYnUAhUHOyYKHxNYDtoQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Evaluaci%C3%B3n%20integral%20para%20implantar%20modelos%20de%20calidad&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=j-B7FE7eWAYC&printsec=frontcover&dq=Evaluaci%C3%B3n+integral+para+implantar+modelos+de+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiWoLmAuYnUAhUHOyYKHxNYDtoQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Evaluaci%C3%B3n%20integral%20para%20implantar%20modelos%20de%20calidad&f=false)

ISBN: 9789688609200

- GARCÍA, Alfonso. Productividad y reducción de costos para la pequeña y mediana empresa. 2a ed. México: Trillas, 2011. 304 pp.

ISBN: 9786071707338

- GONZALES, Claret y Arcieniegas, Jaime. Sistemas de gestión de calidad. Teoría y práctica bajo la norma ISO. 3 ed. Bogotá: Ecoe ediciones, 2016. 334 pp.

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=baUwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=baUwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

ISBN: 9789587713008

- GUTIÉRREZ, Humberto. Calidad Total y Productividad. [En línea]. 3° ed. México: Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2010. [Fecha de consulta 9 de marzo de 2017].

Disponible en: <https://es.slideshare.net/tatyanasaltos/calidad-total-y-productividad-3edi-gutierrez>

ISBN: 9786071503152

- HERRERA Jorge. Productividad. [en línea]. EEUU: Palibrio, 2012. [fecha de consulta 20 de mayo del 2017].

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=ObSOAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+productividad+jorge+lopez+herrera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwihqLapt4nUAhUI2oMKHf\\_VBm0Q6AEIjAA#v=onepage&q=la%20productividad%20jorge%20lopez%20herrera&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=ObSOAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+productividad+jorge+lopez+herrera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwihqLapt4nUAhUI2oMKHf_VBm0Q6AEIjAA#v=onepage&q=la%20productividad%20jorge%20lopez%20herrera&f=false)  
ISBN: 9781463374815

- HUERTAS, Rubén y Domínguez, Rosa. Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas. España: Ediciones Universitat Barcelona, 2008. [Fecha de consulta 3 de abril de 2017].

Disponible en: <http://www.publicacions.ub.edu/refs/indices/06927.pdf>

- KAUFMAN, Roger. Planificación de sistemas educativos. México: Editorial Trillas, 1973. 17 pp.

- MIRANDA, Francisco, Chamorro, Antonio y Rubio, Sergio. Introducción a la Gestión de la Calidad [en línea]. 1° ed. España: Delta, Publicaciones Universitarias, 2007 [Fecha de consulta 27 de junio de 2017].

Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=KYSMQQyQAbYC&printsec=frontcover&dq=introducci%C3%B3n+a+la+gesti%C3%B3n+de+la+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjPmfCyq4nUAhWEOSYKHbD5CpMQ6AEIjAA#v=onepage&q=introducci%C3%B3n%20a%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20calidad&f=false>

ISBN: 8496477649

- MORA, José. Guía Metodológica para la Gestión Clínica por procesos. [en línea]. 1° ed. España: Ediciones Díaz de Santos S.A., 2003 [fecha de consulta: 10 de mayo del 2017].

Disponible en:

<https://books.google.com.pe/books?id=GNw5VYIOk8kC&printsec=frontcover&dq=guia+metodologica+para+la+gestion+clinica+por+procesos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAwq7mqInUAhVCMSYKHbsIDjIQ6AEIjAA#v=onepage&q=guia%20metodologica%20para%20la%20gestion%20clinica%20por%20procesos&f=false>

ISBN: 8479785837

- MORENO, Lucio. Aplicación del ciclo Deming para mejorar la productividad en el área de estampado de prendas en la empresa Textiles Camones S.A. Puente

Piedra, 2016. Tesis (Título de Ingeniero Industrial). Perú: Universidad Cesar Vallejo, 2014.

- MOLINA, Aldo. Lean Manufacturing en los procesos de un centro de distribución para incrementar la productividad. Tesis (título de Licenciado de Logística). México: Universidad Autónoma de Estado de México, 2016. Disponible en <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/63084>

- OCDE. Nuevos indicadores de la OCDE detectan una desaceleración del crecimiento de la productividad previa y posterior a la crisis. Paris, 26 de mayo del 2016.

Disponible en: <http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/nuevos-indicadores-ocde-detectan-una-desaceleracion-del-crecimiento-de-la-productividad-previa-y-posterior-a-la-crisis.htm>

- PEREZ, Pastor y Munera, Francisco. Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) en cooperativa y empresas de economía solidaria (Documento de trabajo). [En línea]. 1° ed. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. 2007

Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?id=-9q8MV\\_4pXcC&printsec=frontcover&dq=Reflexiones+para+implementar+un+sistema+de+gesti%C3%B3n+de+calidad+\(ISO+9001&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjipPVr4nUAhUJySYKHaH9CXgQ6AEIJAA#v=onepage&q=Reflexiones%20para%20implementar%20un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20calidad%20\(ISO%209001&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=-9q8MV_4pXcC&printsec=frontcover&dq=Reflexiones+para+implementar+un+sistema+de+gesti%C3%B3n+de+calidad+(ISO+9001&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjipPVr4nUAhUJySYKHaH9CXgQ6AEIJAA#v=onepage&q=Reflexiones%20para%20implementar%20un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20calidad%20(ISO%209001&f=false)

ISBN: 9588325293

- ROBLES, Pilar y Del Carmen, Manuela. La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. Revista Nebrija [en línea]. Febrero 2015, nº 18. [Fecha de consulta: 19 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.nebrija.com/revista-linguistica/la-validacion-por-juiciode-expertos-dos-investigaciones-cualitativas-en-linguistica-aplicada>

ISSN: 16996569

- SANTAMARIA, Laura. Plan de mejoramiento continuo basado en el ciclo Deming para el servicio de Mud Logging presentado por la empresa W. Tesis (Especialista en Gerencia de Empresas) Bogotá: Fundación Universidad de América.

Disponible en: <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/645/1/1026272286-2016-2-GE.pdf>

- SILVA, Débora y Vargas, William. Análisis de reducción de la emisión de gases de efecto invernadero de los laboratorios de sistemas de la universidad politécnica Salesiana sede Guayaquil empleando ciclo de Deming. Tesis (título de Ingeniero en sistemas con medición informática para la gestión). Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana, 2015.

Disponible en <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10337>

- SOTO, Roger. La tesis de maestría y Doctorado en 4 Pasos. [en línea] 2. a ed. Lima: Nuevo Milenio, 2014. [Fecha de consulta: 19 de agosto del 2017]

Disponible en: [https://es.slideshare.net/dr\\_roger\\_soto/la-tesis-e-4-paso-dr-roger-soto](https://es.slideshare.net/dr_roger_soto/la-tesis-e-4-paso-dr-roger-soto)

ISBN: 9786120021040

- VALDERRAMA, Santiago. Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima: San Marcos, 2006, p.164.

- VALLES Raúl y Taquiri Oscar “Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades para la Implementación del Sistema de Trámite Documentario en la Municipalidad del Callao” Tesis (Ingeniero de sistemas) Lima – Perú: Universidad Tecnológica del Perú, 2011.

Disponible en:

- ZAPATA Amparo. Ciclo de la Calidad PHVA. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia, 2015. 13-15 pp.

Disponible en: <https://es.scribd.com/read/295855132/Ciclo-de-la-calidad-PHVA>

ISBN DIGITAL: 97895877530

## **VIII. ANEXOS**



## Anexo 1 Formato de encuesta

### ENCUESTA DE LAS CAUSAS QUE AFECTAN LA BAJA PRODUCTIVIDAD DEL TRAMITE DOCUMENTARIO EN LA GERENCIA MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS

#### DATOS INFORMATIVOS:

Puesto:

Área:

**INSTRUCCIONES:** La presente encuesta se realizará a los trabajadores de la  
Municipalidad Distrital de Los Olivos.

#### Mano de obra

1. ¿La falta de organización del personal afecta a la productividad del trámite documentario?  
a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

#### Materiales y maquinaria

2. ¿La falta del suficiente abastecimiento de materiales de escritorio y los equipos obsoletos afectan la productividad del trámite documentario?  
a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

#### Método de trabajo

3. ¿La demora en contestar los trámites afecta la productividad del trámite documentario?  
a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

#### Medio ambiente

4. ¿La falta de espacio para el archivamiento de los documentos afectan la productividad del trámite documentario?  
a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

#### Medición

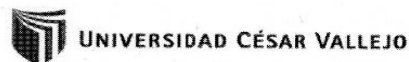
5. ¿La falta de control de la cantidad de trámites que ingresan y egresan afectan la productividad del trámite documentario?  
a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

#### Mantenimiento

1. ¿La falta de mantenimiento de las TIC'S afectan la productividad del trámite documentario?  
b) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>5. SIEMPRE.</li><li>4. CASI SIEMPRE.</li><li>3. AVECES.</li><li>2. CASI NUNCA.</li><li>1. NUNCA.</li></ol> |
|--|

## Anexo 2 Validación de los instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CICLO DEMING

Nº	VARIABLES7DIMENSIONE7INDICADORES	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	VARIABLE INDEPENDIENTE; CICLO DEMING	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANEAR	Si	No	Si	No	Si	No	
1								
2								
	DIMENSIÓN 2: HACER	Si	No	Si	No	Si	No	
3								
4								
	DIMENSIÓN 3: VERIFICAR	Si	No	Si	No	Si	No	
5								
6								
	DIMENSIÓN 4: ACTUAR	Si	No	Si	No	Si	No	
7								
8								
	VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
9								
10								
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No	
11								
12								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg:

*Jorge Malpartida G.*

DNI: *1040034-6*

Especialidad del validador:

*Ing. Industrial*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*16* de *86* del 2017

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CICLO DEMING**

N°	VARIABLES7DIMENSIONE7INDICADORES	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE; CICLO DEMING</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 1: PLANEAR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 2: HACER	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 3: VERIFICAR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 4: ACTUAR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 2. EFICACIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable** ☒      **Aplicable después de corregir** ☐      **No aplicable** ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Montoya Cárdenas Gustavo Saallo      DNI: 07500140

Especialidad del validador: Magister en Administración de Empresas e Ingeniero Industrial

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Die 16 de Julio del 2017



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CICLO DEMING**

N°	VARIABLES7DIMENSIONE7INDICADORES	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: CICLO DEMING							
	DIMENSIÓN 1: PLANEAR							
1		/		/		/		
2								
	DIMENSIÓN 2: HACER							
3		/		/		/		
4								
	DIMENSIÓN 3: VERIFICAR							
5		/		/		/		
6								
	DIMENSIÓN 4: ACTUAR							
7		/		/		/		
8								
	VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD							
	DIMENSION 1: EFICIENCIA							
9		/		/		/		
10								
	DIMENSION 1: EFICACIA							
11		/		/		/		
12								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable** ☒      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SUCR Apaza Guido Rore      DNI: 42203023

Especialidad del validador: Industria Sostenible

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de de del 2015

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CICLO DEMING**

Nº	VARIABLES7DIMENSIONE7INDICADORES	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD</b>	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
1		✓		✓		✓		
2								
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No	
3		✓		✓		✓		
4								
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE; CICLO DEMING</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
		✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 1: PLANEAR	Si	No	Si	No	Si	No	
5		✓		✓		✓		
6								
	DIMENSIÓN 2: HACER	Si	No	Si	No	Si	No	
7		✓		✓		✓		
8								
	DIMENSIÓN 3: VERIFICAR	Si	No	Si	No	Si	No	
9								
10		✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: ACTUAR							

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**
*son suficientes*
**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**
**Aplicable después de corregir [ ]**
**No aplicable [ ]**
**Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg:**
*Dr. Mg. Raul R. de la Cruz alise*
**DNI:** *66535058*
**Especialidad del validador:**
*Ing. Ingeniero Tecnológico Magister en Gestión de la Calidad*
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*14 de junio*  
**...del 2015**
**Firma del Experto Informante.**

### Anexo 3 Resultado de turnitin

## APLICACIÓN DEL CICLO DEMING PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DEL TRÁMITE DOCUMENTARIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS, 2017

### INFORME DE ORIGINALIDAD

23%	20%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Braintree High School Trabajo del estudiante	4%
2	docplayer.es Fuente de Internet	2%
3	portal.munilosolivos.gob.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	1%



# Anexo 4 Pretest y postest

Formato de Recolección de Datos - PRE TEST							
INVESTIGADOR	Jacquelyne Maritza Rojas Molinedo			JEFE DEL AREA	Alfredo Reynaga Ramirez		
EMPRESA	Municipalidad Distrital de Los Olivos			AREA	Gerencia Municipal		
DATOS DEL INDICADOR							
Indicador	Descripción	Técnica	Instrumento	Fórmula			
EFICIENCIA	Según Gutiérrez (2010), indicó que es "Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados" (p.21).	Observación	Ficha de Observación	$\frac{\text{Horas de trabajo útil}}{\text{horas de trabajo planificada}} \times 100$			
EFICACIA	Al respecto Gutiérrez (2010), sostuvo que es el "grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados" (p.21).	Observación	Ficha de Observación	$\frac{\text{Cantidad trámites realizados}}{\text{Cantidad de trámites programados}} \times 100$			
FECHA	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA	PRODUCTIVIDAD
02/05 - 05/05	100	128	78%	76	94	81%	63%
08/05 - 12/05	125	160	78%	47	64	73%	57%
15/05 - 19/05	130	160	81%	52	64	81%	66%
22/05 - 26/05	130	160	81%	61	78	78%	64%
29/05 - 02/06	140	160	88%	46	58	79%	69%
05/06 - 09/06	125	160	78%	38	53	72%	56%
			81%	320	411	77%	63%



Formato de Recolección de Datos - POS TEST				
INVESTIGADOR	Jacquelyne Maritza Rojas Mollinedo	JEFE DEL AREA	Alfredo Reynaga Ramirez	
EMPRESA	Municipalidad Distrital de Los Olivos	AREA	Gerencia Municipal	
DATOS DEL INDICADOR				
Indicador	Descripción	Técnica	Instrumento	Fórmula
EFICIENCIA	Según Gutiérrez (2010), indicó que es "Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados" (p.21).	Observación	Ficha de Observación	$\frac{\text{Horas de trabajo útil}}{\text{horas de trabajo planificada}} \times 100$
EFICACIA	Al respecto Gutiérrez (2010), sostuvo que es el "grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados" (p.21).	Observación	Ficha de Observación	$\frac{\text{Cantidad trámites realizados}}{\text{Cantidad de trámites programados}} \times 100$



FECHA	HORAS DE TRABAJO UTIL	HORAS DE TRABAJO PLANIFICADA	EFICIENCIA	CANTIDAD DE TRAMITES REALIZADOS	CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	EFICACIA	PRODUCTIVIDAD
24/07 - 26/07	90	96	94%	52	54	96%	90%
31/07 - 04/08	140	160	88%	40	46	87%	76%
07/08 - 11/08	150	160	94%	46	50	92%	86%
14/08 - 18/08	140	160	88%	35	41	85%	75%
21/08 - 25/08	150	160	94%	28	32	88%	82%
28/08 - 01/09	135	160	84%	34	41	83%	70%
			<b>90%</b>	<b>235</b>	<b>264</b>	<b>89%</b>	<b>80%</b>



## Anexo 5 Registro manual de documentación

211	24.02.2017	GDH	Inf. N° 005-2017 / MDO-GRUPO
211	24.02.17	Sg	Comunicación MDO - SODIS
212	24.02.2017	Sg GRDCC	S-04872-2017 Oficio N° 161-2017 / MDO-SGOC Solicitud de servicios E. Emergencia
213	24.02.2017	Sg GRDCC	SUF 1057-2017 / MDO/GDU
214	24.02.2017	CDU	S-04363-2017 Oficio N° 101-2017 V.F. IPE/1 Pr. Cultura. ... Estética porvenir - parquí Arquitectos
215	24.02.2017	GAYF	S-4453-17 (C.G.M.) Mujer Jueces del Año (Brugado)
216	24.02.2017	GAYF	S-4266-17 (Chavez Ricardo) duelo
217	24.02.2017	GAYF	S-4452-17 FABRIPROJECT SAC Renovación duelo C.G.M.

428	03.04.17	GTIC	S-08609-2017 Marta Olinda Angeles Bardales	Se remite el documento para conocimiento y respuesta al respecto, según su competencia (Firma legal)
428 A	03.04.17	GAS	Inf. N° 043-2017-MDO-GPR	
429	03.04.17	GAS	Inf. N° 042-2017-MDO-GPR Proyecto de ordenanza	
430	04.04.17	GAS	Resolución de Mordida N° 153-2017-MDO	Se remite el documento para conformación permanente con el OCA de esta entidad edil para el cumplimiento de sus funciones como miembro de la comisión especial de la Remita informe a la OCA acuerdo delgado
431	04.04.17	CDU	Inf. N° 044-2017-MDO-GDU Exposición de Pliego en base de emergencia	
432	04.04.17	OSC	S-08664-2017 MNL-SGGA	Informar las acciones a esta gerencia
433	04.04.17	SgA Guadalupe	S-08707-2017 I.E. N° 081 Marisol Andres A. Cueros	Se remite el documento para atención correspondiente.
434	04.04.17	GAF	Informe N° 253-2017-MDO-GDU Inf. N° 043-2017-MDO-GPR Requerimiento por presupuesto	Para conocimiento y cumplimiento

022	06.11.2017	GAYF	MDO	
023	06.11.2017	GAYF	S-00341-2017/Unidad Ejecutiva N° 003 Solicitud de servicios para el traslado de la sede	
024	06.11.2017	S-G.L	S-00403-2017/USG - caso de presentación	
025	06.11.2017	G.A.F	S-00263-2017 / SITRAMUN manejo de pago	
026	06.11.2017	G.A.F	S-00264-2017 / SITRAMUN pago alimentos de custodia de hijos	
027	06.11.2017	GAF	S-00268-2017 / SITRAMUN pago custodia Uniformes.	
028	06.01.2017	GAF	Inf. N° 005-2017-MDO- GDH Reg	Requerimiento de los insuajes para preparación de alimentos para los jardines con los niños.

563	02/05/17	Sg Plan y Pasos	S-10488-2017 / afp 10197 - constitución proyecto actualizado del Tupa.	Se remite el proyecto programado a fin de que remita el informe técnico correspondiente.
564	02/05/17	GAF	Declaración Jurada de atención Médica Fadura N°001-0037063	Atender a la solicitud de acuerdo a la normatividad vigente.
565	02/05/17	CPV	S-10638-2017 Programa Mun- icipal de Vivienda "Constratam- dod"	Para evaluación de la solicitud Responder el AAHH.
565A	02/05/17	Sg II	S-10488-2017 "I.E. Jorge Basadre" Solicitud de atención	Evaluar posible atención, responder a la I.E.
566	02/05/17	Sg II	S-10459-2017 I.E. Precursores de la Independencia Nacional	Evaluar posible atención, respon- der a la I.E. P.N.P.
567	02/05/17	GAT	Inf. N° 0065-2017-H010/GAT/EC/REVE	Informe a este despacho respecto lo expuesto en el informe adjunto.
568	02/05/17	Sg CPU	S-10280-2017 - Grupope- Ingeniería Sr Pablo Javier Cortez Reynoso	para su atención según su competencia y normatividad vigente

563	02/05/17	Sg Plan y Pasos	S-10488-2017 / afp 10197 - constitución proyecto actualizado del Tupa.	Se remite el proyecto programado a fin de que remita el informe técnico correspondiente.
564	02/05/17	GAF	Declaración Jurada de atención Médica Fadura N°001-0037063	Atender a la solicitud de acuerdo a la normatividad vigente.
565	02/05/17	CPV	S-10638-2017 Programa Mun- icipal de Vivienda "Constratam- dod"	Para evaluación de la solicitud Responder el AAHH.
565A	02/05/17	Sg II	S-10488-2017 "I.E. Jorge Basadre" Solicitud de atención	Evaluar posible atención, responder a la I.E.
566	02/05/17	Sg II	S-10459-2017 I.E. Precursores de la Independencia Nacional	Evaluar posible atención, respon- der a la I.E. P.N.P.
567	02/05/17	GAT	Inf. N° 0065-2017-H010/GAT/EC/REVE	Informe a este despacho respecto lo expuesto en el informe adjunto.
568	02/05/17	Sg CPU	S-10280-2017 - Grupope- Ingeniería Sr Pablo Javier Cortez Reynoso	para su atención según su competencia y normatividad vigente



569	2/05	GFCU	Inf N° 012-2017-MDLO-CAJ	Seguimiento sobre el avance de la ejecución de las obras N° 181 y 182-2017-MDLO-CAJ
570	02/05	GAJ	Inf. 47-2017-MDLO-GPP-TUSNE	Opinión legal del Proyecto TUSNE
571	02/05	GAJ	Inf. 48-2017-MDLO-GPP-TUPA	Opinión legal Proyecto TUPA
572	02/05	Sg. Plan. Páramo	Inf. N° 191-2017-MDLO-GPP-3MHP	Se viene preparando Circular Multite para las Gerencias, Subgerencias, Jefaturas de este MDLO, donde se detallan los aspectos de la implementación del PCT de la MDLO
573	02/05	GAF	Informe N° 153-2017-MDLO-CAJ	Seguimiento respectivo para su aprobación correspondiente y posterior implementación
574	02/05	GDE	Informe N° 153-2017-MDLO-CAJ	Seguimiento hasta su aprobación correspondiente y posterior implementación
575	02/05	GPP	Informe N° 153-2017-MDLO-CAJ	Seguimiento respectivo para su aprobación correspondiente y posterior implementación
575A	02/05	GAF	Inf. N° 03A-2017-MDLO-Sg. TI	

576	03/05/17	SG	Informe N° 70-2017-MDLO-GDH	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
577	03/05	GDH	Memorandum N° 035-2017-MDLO-CAJ	Seguimiento respectivo hasta la aprobación respectiva por parte del concejo Municipal.
578	03/05	SGII	S-10776-2017 Flor Teresa Palma Solano	Para evaluar su posible atención y responder al administrado.
579	03/05	Sg. TI	S-10774-2017 Flor Teresa Palma Solano	Para evaluar su posible atención y responder al administrado.
580	03/05	Sy. II	S-10775-2017 Flor Teresa Palma	Para evaluar su posible atención y responder al administrado.
581	03/05	SG	Inf. 234-SGT-GAF-MDLO	Para conocimiento del Concejo Municipal en la próxima sesión o documento de la Gerencia.
582	03/05	GAJ	Inf. 049-MDLO-GPP	Se remite el documento para opinión legal.

768	02/06	Sg. Maestran.	Memorandum N° 012-2017-MDLO-CAJ	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
769	02/06	Sg. Maestran.	Memorandum N° 012-2017-MDLO-CAJ	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
770	02/06	Sg. Maestran.	Memorandum N° 012-2017-MDLO-CAJ	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
771	02/06	Sg. Maestran.	Memo 1313-GSC	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
772	02/06	GAF	S-14702-2017 oficio multite N° 001-2017-Indecop Prov. de Arequipa N° 438-2017	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
773	02/06	Sg. AC	Informe N° 99-2017-MDLO-CAJ	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
774	02/06	GAF	Prov. de Alcalá N° 483 Opinión N° 111-2017-OCJ	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.
775	02/06	CGU	11	Se viene gestando la correspondiente para la Comisión de la Rectoría de la Alcaldía respectiva.

793	08/06	SG	Administración y Modernización	Oficio Circular N° 20 - 2017 - CI / 05-01	Noto el documento de Transferencia Directa sobre el suministro suministrado por el MRE
794	08/06	GAF		S-14555-2017/Oficio N° 315-2017-MRE	Evaluar lo solicitado por la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados
795	08/06	SG II		S-14555-2017/Oficio N° 315-2017-MRE	Se debe evaluar la carga correspondiente sobre el apoyo de desarrollo
796	08/06	GGV		S-14555-2017/Oficio N° 315-2017-MRE	Revisar el documento de la referencia a fin de que designe al personal idóneo para participar en el evento
797	08/06	GAT/R		Nov 2017-2017 actualizado / S-14555-2017	Revisar el manual interno de la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados
798	09/06	GAF		Oficio N° 051-2017-Per / Autor	Revisar el manual interno de la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados
799	09/06	Sg GRDy DC		Oficio N° 051-2017-Per / Autor	Revisar el manual interno de la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados
800	09/06	Sg GRDy DC		Oficio N° 051-2017-Per / Autor	Revisar el manual interno de la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados
801	09/06	GDH		Oficio N° 051-2017-Per / Autor	Revisar el manual interno de la Unidad de la Nación y entregar lo necesario al cliente con el puntaje de la Junta de Jurados

776	02/06	GAF		S-14341-17	Se verificó en el documento con el que se solicitó la atención correspondiente de acuerdo a la competencia
777	02/06	GAF		Inf N° 006-MDO-GGA	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
778	02/06	GAF		Inf N° 063-2017-MDO-SGII	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
779	02/06	GAF		Inf N° 131-2017-MDO-SGAC	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
780	05/06	Sg AC		Informe N° 132-2017-MDO-SGAC	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
781	05/06	GGV		S-14555-2017/Oficio N° 315-2017-MRE	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
782	06/06	GSC		Inf N° 057-GSC	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA
783	06/06	Sg Riesgo		S-14402	Se debe informar a esta Comisión Municipal sobre el estado de avance de la solicitud por GGA

251	28.04.17				
252	28.04.17	SG		CONCLUIR DESIGNACIÓN DE G.A. MUNICIPALES	
253	28.04.17	SG		Inf N° 453-2017 / GAF / SGAC/HA	DESIGNAR como SG AUT. MUNIC. ASESORADO
254	28.04.17	SG		CONCLUIR DESIGNACIÓN DE G.A.I.	
255	02.05.17	GAF		Requerimiento de Personal	Atención...
256	02. MAYO	GPP		Acta CCI	Para implementación
257	02. MAYO 17	SG		DESIGNACIÓN FUNCIONARIO	



258	02 Mayo 17	OCI	Inf. N° 0021-2017 GSC Implementación de Puntaje de la O.C.T.	
Reservado 259	04 Mayo 17	GAF	Inf. N° 43-GPP	Para opinión legal.
260	04 Mayo 17	ODE	Inf. N° 069-MDCO-GAF R.A. N° 200	Para estimación correspondiente "Comité de Inversiones".
261	08 Mayo 17	SG	Inf. N° 0514-2017 - Encargados SGL	
262	09 Mayo 17	GATR	Inf. N° 001-2017-GAT/R/Molo UTILIZACIÓN O CONFORMIDAD DE SERVICIOS	FINANCIAS Coordinar
263	11 Mayo 17	GGOV	Memo N° 011-2017/Molo GGOV	Externa a Coordinar
264	12 Mayo 2017	SGU	Requisito al fuerza	

279	25.05.17	GAF	CONFORMIDAD DE SERVICIO COM.	Alcaldía Comprobar
280	25.05.17	GAF	Inf. N° 042-2017-GSC Permiso de permiso	Revisar información inputs inclusion presupuestal.
281	25.05.17	GAF	Inf. N° 030-2017-GSC Implementación de Unidad Presupuestal	
282	25.05.17	GAF	Inf. 039-2017-GSC Estado actual Unidad Presupuesto	
283	25.05.17	GAF	CARTA N° 004-2017-SG. Dado Grupos Espinosa	
284	25.05.17	GGOV	034-2017-Molo/GSC	Informar Alcaldía construcción local presupuesto COMISAS
285	30.05.17	GPP	Inf. N° 056-2017-GPP 11	Coordinar con Municipalidad de Ingos y GAF

300	09 Junio	OCI	Inf. N° 0593-2017/Molo/GAF Revisión de información Alc. 628-61ml.	
301	09 Junio	FICU SG FT	plan 481-2017 Oficio N° 113-OCI Suma Documento Amplio a U.P.A	
302	09 Junio	FICU	"	
303	09 Junio	FICU	"	
304	09. Junio	GPP.	"	

Anexo 6 Cuadro de Excel y pestañas

DOCUMENTOS INGRESADOS A LA GERENCIA MUNICIPAL										
Nº DE REGISTRO GM	FECHA DE RECEPCIÓN	AREA	DOCUMENTO RECEPCIONADO	ASUNTO	REFERENCIA	DIRIGIDO A GM O A OTRAS AREAS CON COPIA A GM	FOLIOS	DOCUMENTO DE SALIDA	AREA ORGANICA O INSTITUCION A LA QUE SE REMITE EL DOCUMENTO, ARCHIVO GM	OBSERVACION
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
<div>Activar Windows</div> <div>Vea a Configuración para activar Windows</div>										
<div>INGRESOS DE DOCUMENTOS</div> <div>Proveído   Memorándum   Oficio   Carta   Resoluciones   Memo Múltiple   Informe   OFICIO MULTIPLE   Memo Circular   Directivas   C ...</div>										

	PROVEIDOS EMITIDOS					
Nº DE PROVEIDO	AREA A LA QUE VA DIRIGIDA	OBSERVACION	FECHA	REFERENCIA	ASUNTO	FECHA DE RECEPCION DEL AREA A LA QUE SE DIRIGE
PROVEIDO Nº 01						
PROVEIDO Nº 02						
PROVEIDO Nº 03						
PROVEIDO Nº 04						
PROVEIDO Nº 05						
PROVEIDO Nº 06						
PROVEIDO Nº 07						

	MEMORANDUMS EMITIDOS					
Nº DE MEMORANDUMS	AREA A LA QUE VA DIRIGIDA	OBSERVACION	FECHA	REFERENCIA	ASUNTO	FECHA DE RECEPCION DEL AREA A LA QUE SE DIRIGE
MEMORANDUM Nº 01						
MEMORANDUM Nº 02						
MEMORANDUM Nº 03						
MEMORANDUM Nº 04						
MEMORANDUM Nº 05						
MEMORANDUM Nº 06						
MEMORANDUM Nº 07						
MEMORANDUM Nº 08						
MEMORANDUM Nº 09						
MEMORANDUM Nº 10						

OFICIOS EMITIDOS						
Nº	INSTITUCION PUBLICA A LA QUE SE DIRIGE	FECHA DE EMISION	REFERENCIA	ASUNTO	FECHA DE RECEPCION	OBSERV.
OFICIO N° 72						
OFICIO N° 73						
OFICIO N° 74						
OFICIO N° 75						
OFICIO N° 76						
OFICIO N° 77						
OFICIO N° 78						
OFICIO N° 79						
OFICIO N° 80						

INGRESOS DE DOCUMENTOS / Proveedor / Memorandum / Oficio / Carta / Resoluciones / Memo Múltiple / Informe / OFICIO MULTIPLE / CARGO / Memo Circular / Directivas / Gráfico1 / G

CARTAS EMITIDAS						
Nº	PERSONA O EMPRESA PRIVADA A LA QUE SE DIRIGE	OBSERV.	FECHA DE EMISION	REFERENCIA	ASUNTO	FECHA DE RECEPCION DEL AREA A QUIEN SE DIRIGE
CARTA N° 1						
CARTA N° 2						
CARTA N° 3						
CARTA N° 4						
CARTA N° 5						



MEMORANDUMS MÚLTIPLES EMITIDOS						
Nº DCTO.	AREA A LA QUE SE DIRIGE	FECHA DE EMISION	REFERENCIA	ASUNTO	FECHA DE RECEPCION	OBSERV.
MEMO MULTIPLE Nº 1						
MEMO MULTIPLE Nº 2						
MEMO MULTIPLE Nº 3						
MEMO MULTIPLE Nº 4						
MEMO MULTIPLE Nº 5						
MEMO MULTIPLE Nº 6						
MEMO MULTIPLE Nº 7						

INGRESOS DE DOCUMENTOS | Proveído | Memorándum | Oficio | Carta | Resoluciones | **Memo Múltiple** | Informe | OFICIO MULTIPLE

INFORMES EMITIDOS						
Nº DCTO.	FECHA	AREA A LA QUE SE DIRIGE	ASUNTO	REFERENCIA	FECHA DE RECEPCION DEL AREA A QUIEN SE DIRIGE	OBSERV.
INFORME Nº 1						
INFORME Nº 2						
INFORME Nº 3						
INFORME Nº 4						
INFORME Nº 5						
INFORME Nº 6						
INFORME Nº 7						

INGRESOS DE DOCUMENTOS | Proveído | Memorándum | Oficio | Carta | Resoluciones | Memo Múltiple | **Informe**

Anexo 7 Cuadro de Excel con V° B

[illegible]

Anexo 8 Ficha de observación de la documentación

FICHA DE OBSERVACION DE DOCUMENTOS QUE INGRESAN A LA GM				
N° DE REGISTRO GM	FECHA DE RECEPCIÓN	AREA	DOCUMENTO RECEPCIONADO	PERSONA ENCARGADA DE LA DOCUMENTACION
1	12/06/2017	GSC	MEMORANDUM N° 1408-2017-MDLO-GSC	ASISTENTE
2	12/06/2017	SGAC (D.S.)	S-15340-2017 I.E.I. N° 346 LAS PALMERAS	ASISTENTE
3	12/06/2017	SG (ACUERDO)	ACUERDO DE CONCEJO N° 014-2017-MDLO	ARCHIVO
4	12/06/2017	SGT (SALDOS)	INFORME N° 318-2017-SGT-GAF-MDLO	ARCHIVO
5	12/06/2017	SGAC (D.S.)	S-15449-2017 CONSTANTINO VILLANUEVA MATOS HOUSE GARDENS S.A.C.	ASISTENTE
6	12/06/2017	SGAC (D.S.)	S-15477-2017 RESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTERIO AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL GERENCIA GENERAL	ASESOR
7	12/06/2017	GPV	INFORME N° 196-2017-MDLO-GPV	ASESOR
8	12/06/2017	SGAC	INFORME N° 137-2017-MDLO-SGAC	ARCHIVO
9	12/06/2017	GAJ	INFORME N° 214-2017-MDLO-GAJ	ARCHIVO
10	13/06/2017	GSC	INFORME N° 056-2017-MDLO-GSC	ARCHIVO
11	13/06/2017	SGAC	INFORME N° 135-2017-MDLO-SGAC	ASESORA
12	13/06/2017	GDH	INFORME N° 100-2017-MDLO-GDH	ASISTENTE
13	13/06/2017	SGL	INFORME N° 927-2017-MDLO-GAF-SGL	ARCHIVO
14	13/06/2017	SG GESTION DE RIESGO	INFORME N° 114-2017-MDLO-GDE-SGGRDDC	ASISTENTE
15	13/06/2017	SGT (SALDOS)	INFORME N° 322-2017-MDLO-GAF-SGT	ARCHIVO
16	13/06/2017	GGU	INFORME N° 067-2017-MDLO-GGU	ASESORA
17	13/06/2017	GSC	INFORME N° 057-2017-MDLO-GSC	ASESORA



## Anexo 9 Cargo de los documentos



# CARGO

Municipalidad Distrital de Los Olivos  
Gerencia Municipal

---

**MEMORANDUM N° 364 -2017-GM-MDLO**

<b>A</b>	: ING. RUBEN WILLY CAMARGO COSME GERENTE DE GESTIÓN URBANA	
<b>DE</b>	: ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ GERENTE MUNICIPAL	
<b>ASUNTO</b>	: El que se indica	
<b>REF.</b>	: a) Proveído N° 554-2017-Alcaldía b) Oficio N° 128-2017/MDLO-OCI Informe de Acción Simultánea N° 003-2017-OCI/3794-AS Pagos efectuados por el Servicio de Liquidación de Obra por Paquetes a Diferentes Profesionales	
<b>FECHA</b>	: Los Olivos, 07 de julio del 2017	

Es grato dirigirme a Usted, a fin de remitir copia del íntegro del Informe de Acción Simultánea N° 003-2017-OCI/3794-AS, a través del cual el Órgano de Control Institucional de esta entidad edil, comunica los riesgos detectados en los pagos efectuados por el servicio de liquidación de obra por paquetes a diferentes profesionales; por lo que se le solicita que en coordinación con la **Gerencia de Administración y Finanzas**, adopte las acciones respectivas de acuerdo a su competencia para mitigar o superar el riesgo que se establece en el literal c.

Debiendo asimismo, informar a esta Gerencia Municipal sobre las acciones adoptadas, a más tardar el 31 de agosto del 2017.

Atentamente,



Municipalidad Distrital de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal





# CARGO

Municipalidad Distrital de Los Olivos  
Gerencia Municipal

---

**MEMORANDUM N° 366 -2017-GM-MDLO**

<b>A</b>	: ING. CESAR PEÑA ANTICONA GERENTE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
<b>DE</b>	: ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ GERENTE MUNICIPAL	
<b>ASUNTO</b>	: El que se indica	
<b>REF.</b>	: a) Proveído N° 555-2017-Alcaldía b) Oficio N° 129-2017/MDLO-OCI Informe N° 19-2017-MDLO-OCI Servicio Relacionado N° 2-3794-2017-010 – Verificar el cumplimiento de la normativa expresa: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806, D.S. N° 043-2001-PCM	
<b>Recomendación: 7.1</b>		
<b>FECHA</b>	: Los Olivos, 07 de julio del 2017	

En atención de la Recomendación 7.1 de la referencia, se le solicita BAJO RESPONSABILIDAD FUNCIONAL, que en su condición de responsable del Portal de Transparencia de esta entidad edil, cumpla con actualizar y/o publicar en la página Web Institucional de la MDLO, la lista completa de los funcionarios, considerando su foto y cargo que desempeña.

Sírvase informar a esta Gerencia dentro del plazo de diez (10) días, sobre las acciones adoptadas para dar cumplimiento a lo solicitado.

Atentamente.-



Municipalidad Distrital de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal

**MEMORANDUM N° 367 -2017-GM-MDLO**

A : SUB GERENCIA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO  
SUB GERENCIA DE TESORERÍA  
SUB GERENCIA DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL URBANO

DE : ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
GERENTE MUNICIPAL

ASUNTO : El que se indica

REF. : a) Proveído N° 555-2017-Alcaldía  
b) Oficio N°129-2017/MDLO-OCI  
Informe N° 19-2017-MDLO-OCI  
Servicio Relacionado N° 2-3794-2017-010 – Verificar el cumplimiento de la normativa expresa: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806, D.S. N° 043-2001-PCM



Recomendación: 7.2

FECHA : Los Olivos, 07 de julio del 2017

En atención de la Recomendación 7.2 de la referencia, se les EXHORTA a ustedes, BAJO RESPONSABILIDAD FUNCIONAL, a cumplir con los plazos que señala la normativa vigente, ello con la finalidad de atenderse oportunamente a los contribuyentes del Distrito.

Atentamente.-

Municipalidad Distrital de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal



**MEMORANDUM N° 368-2017-GM-MDLO**

: GERENCIA DE GESTIÓN URBANA  
GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL  
SUB GERENCIA DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD

DE : ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
GERENTE MUNICIPAL

ASUNTO : El que se indica

REF. : a) Informe N° 134-2017/MDLO/GDE/SGGRDDC  
b) Oficio N° 00091-2017-CG/CORELM  
Operativo de Visita Preventiva "Tus Ojos en la Emergencia 2017"

Riesgo N° 2

FECHA : Los Olivos, 07 de julio del 2017



Estando a lo informado por la Sub Gerencia de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Civil, a través del documento de la referencia a), en el cual refiere haber remitido el Informe N° 129-2017/MDLO/GDE/SGGRDDC, Informe N° 130-2017/MDLO/GDE/SGGRDDC, e Informe N° 131-2017/MDLO/GDE/SGGRDDC a la Gerencia de Gestión Ambiental, Gerencia de Gestión Urbana y Sub Gerencia de Prevención y Promoción de la Salud, respectivamente; se les solicita que dentro del plazo de veinte (20) días, informen a esta Gerencia Municipal, sobre las acciones adoptadas de acuerdo a su competencia, que conlleven a mitigar el riesgo N° 2 señalado en el Anexo al Oficio N° 00091-2017-CG/CORELM

Atentamente.-

Municipalidad Distrital de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal



Municipalidad Distrital de Los Olivos  
Gerencia Municipal

**MEMORANDUM N° 389-2017-GM-MDLO**

A : GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL  
DE : ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
GERENTE MUNICIPAL  
ASUNTO : El que se indica  
REF. : a) Memorandum N° 082-2017-GM-MDLO  
b) Memorandum N° 077-2016-ALCALDIA-MDLO  
c) Oficio N° 51-2015/MDLO-OCI  
Hoja Informativa N° 03-2015-MDLO/OCI  
Sobre establecimientos comerciales del denominado "BOULEVARD DE LOS OLIVOS"  
Recomendación 7.4  
FECHA : Los Olivos, 24 de julio del 2017



Por el presente se le solicita a usted, que dentro del plazo de **DIEZ (10) DÍAS** y bajo responsabilidad funcional, se sirva informar el estado situacional de las gestiones y/o seguimiento que viene realizando **a la fecha** para la debida implementación de la recomendación de la referencia; ello con la finalidad de comunicar igualmente a la Oficina de Control Institucional de esta entidad edil, para su evaluación y su posterior calificación de "implementada", de ser el caso

Asimismo de considerarlo necesario, sírvase consultar en forma personal, lo que considere pertinente al Órgano de Control Institucional – OCI de la MDLO y a la Gerencia Municipal.

Atentamente,

Municipalidad Distrital  
de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal



Municipalidad Distrital de Los Olivos  
Gerencia Municipal

**CARGO**

**MEMORANDUM N° 366 -2017-GM-MDLO**

A : ING. CESAR PEÑA ANTICONA  
GERENTE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  
DE : ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
GERENTE MUNICIPAL  
ASUNTO : El que se indica  
REF. : a) Proveedor N° 555-2017-Alcaldia  
b) Oficio N° 129-2017/MDLO-OCI  
Informe N° 19-2017-MDLO-OCI  
Servicio Relacionado N° 2-3794-2017-010 – Verificar el cumplimiento de la normativa expresa: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806, D.S. N° 043-2001-PCM  
Recomendación: 7.1  
FECHA : Los Olivos, 07 de julio del 2017



En atención de la Recomendación 7.1 de la referencia, se le solicita **BAJO RESPONSABILIDAD FUNCIONAL**, que en su condición de responsable del Portal de Transparencia de esta entidad edil, cumpla con actualizar y/o publicar en la página Web Institucional de la MDLO, la lista completa de los funcionarios, considerando su foto y cargo que desempeña.

Sírvase informar a esta Gerencia dentro del plazo de diez (10) días, sobre las acciones adoptadas para dar cumplimiento a lo solicitado.

Atentamente,-

Municipalidad Distrital  
de Los Olivos  
ECON. ALFREDO REYNAGA RAMÍREZ  
Gerente Municipal



## Anexo 10 Archivadores con rotulado







## Anexo 11 Cuadro de documentación en la Gerencia Municipal

DOCUMENTOS INGRESADOS 2016		
Nº	ROTULADO	OBSERVACIONES
1	INFORMES, MEMORANDUMS INGRESADOS FILE I (2016)	DOCUMENTOS INGRESADOS DE GERENCIAS, SUB GERENCIAS, JEFATURAS
2	INFORMES, MEMORANDUMS INGRESADOS FILE II (2016)	DOCUMENTOS INGRESADOS DE GERENCIAS, SUB GERENCIAS, JEFATURAS
3	INFORMES, MEMORANDUMS INGRESADOS FILE III (2016)	DOCUMENTOS INGRESADOS DE GERENCIAS, SUB GERENCIAS, JEFATURAS
4	DOCUMENTOS EXTERNOS	DOCUMENTOS INGRESADOS POR LOS ADMINISTRADOS
5	RESOLUCIONES, ACUERDOS DE CONCEJO, ORDENANZAS FILE I (2016)	DOCUMENTOS EMITIDOS POR ALCALDIA
6	RESOLUCIONES, ACUERDOS DE CONCEJO, ORDENANZAS FILE II (2016)	DOCUMENTOS EMITIDOS POR ALCALDIA
7	CONVENIOS CONTRATADOS 2016	DOCUMENTOS DE LOS CONVENIOS
8	GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO 2016	DOCUMENTOS INGRESADOS DE LA GERENCIA Y LA SG BAJO EL CARGO DE GPP
9	FILE DE DOCUMENTOS DE GESTION	R.O.F , M.O.F. OTROS
10	FILE DE TALLER 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS A LOS TALLERES
11	FILE DE HOSPITAL MUNICIPAL 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS AL HMLO
12	FILE DE PERSONAL QUE DEJO DE LABORAR 2016	INICIO DE PERSONAL QUE DEJO DE LABORAR EN EL MES DE SETIEMBRE DEL 2016
13	FILE DE IPRESS 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS A LAS IPRESS
14	FILE DE EXPEDIENTE SRA GRIMANESA CABALLERO 2016	DOCUMENTOS REFERENTES AL EXP. DE LA SRA GRIMANESA, QUE CONCLUYO CON LA CARTA Nº 016-2016-MDLO-GM
15	FILE DE CONVENCIO CON SILICE 2016	DOCUMENTOS REFERENTE AL CONVENCIO CON LA EMPRESA SILICE (CONSULTORIA DEL DIANOSTICO INTEGRAL SOBRE TIC Y PROCEDIMIENTO)
16	ROF 2015	SE ADJUNTA EL ROF DEL AÑO 2015
17	FILE DE HOSPITAL MUNICIPAL II 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS AL HMLO
18	FILE DE DIRECTIVAS 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS A LAS DIRECTIVAS
19	FILE DE CURRICULUM VITAE 2016	CV DE FUNCIONARIOS
20	FILE DE RESOLUCIONES DE GM 2015	DOCUMENTOS EMITIDOS
21	FILE DE DECLARACION JURADA DE FUNCIONARIOS 2016	DOCUMENTOS RELACIONADOS A LA DECLARACION JURADA DE LOS FUNCIONARIOS

DOCUMENTOS EMITIDOS 2016		
Nº	ROTULADO	CORRELATIVO
1	MEMORANDUM EMITIDO FILE 1	001-159
2	MEMORANDUM EMITIDO FILE 2	160-290
3	MEMORANDUM EMITIDO FILE 3	291-454
4	MEMORANDUM EMITIDO FILE 4	455-600
5	MEMORANDUM EMITIDO FILE 5	601-687
6	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 1	1177-1324
7	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 2	1325-1570
8	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 3	1571-1756
9	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 4	1757-1989
10	OFICIOS, CARTAS FILE 1 (2016)	OFICIOS: 1-87, CARTAS:1-22
11	RESOLUCIONES GERENCIALES FILE I (2016)	001-106
12	RESOLUCIONES GERENCIALES FILE II (2016)	107-173

DOCUMENTOS INGRESADOS 2017		
Nº	ROTULADO	OBSERVACIONES
1	FILE DE ALCALDIA 1 2016-2017	DOCUMENTOS INGRESADOS DE ALCALDIA 2016-2017
2	FILE DE RESOLUCION DE ALCALDIA 1 (2017)	001-275
3	FILE DE RESOLUCION DE ALCALDIA 2 (2017)	276-420
4	FILE DE CARGO DE CHEQUES 1 2016-2017	CARGO DE CHEQUES TOMO I
5	FILE DE CARGO DE CHEQUES 2 2017	CARGO DE CHEQUES TOMO II
6	SALDOS BANCOS Y REPORTES DE INGRESOS 2017	DOCUMENTOS RELACIONADOS A LOS SALDOS BANCOS Y REPORTES DE INGRESOS 2017
7	ACUERDO DE CONCEJO 2017	DOCUMENTOS EMITIDOS POR ALCALDIA
8	DECRETO DE ALCALDIA 217	DOCUMENTOS EMITIDOS POR ALCALDIA
9	ORDENANZAS 2017	DOCUMENTOS EMITIDOS POR ALCALDIA
10	GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS FILE 2017	DOCUMENTOS INGRESADOS DE LA GERENCIA, SG Y JEFATURAS BAJO EL CARGO DE LA GAF
11	FILE DE GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO 2017	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
12	FILE DE GERENCIA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
13	FILE DE GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
14	FILE DE SECRETARIA GENERAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
15	FILE DE ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
16	FILE DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
17	FILE DE PROCURADOR PÚBLICO MUNICIPAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
18	FILE DE GERENCIA DE ASESORÍA JURÍDICA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
19	FILE DE GERENCIA DE GESTIÓN URBANA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
20	FILE DE GERENCIA DESARROLLO ECONÓMICO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
21	FILE DE GERENCIA DE PARTICIPACIÓN VECINAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
22	FILE DE GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
23	FILE DE GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
24	FILE DE SG PLANEAMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
25	FILE DE SG DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
26	FILE DE SG DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL URBANO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
27	FILE DE SG DE OBRAS PRIVADAS, CATASTRO Y PLANEAMIENTO URBANO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
28	FILE DE SG DE SECRETARIO TECNICO	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
29	FILE DE SG DE GESTIÓN DEL RIESGO DEL DESASTRE Y DEFENSA CIVIL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
30	FILE DE SG DE IMAGEN INSTITUCIONAL	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
31	FILE DE SG DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017

32	FILE DE SG DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
33	FILE DE SG JEFATURA DE PROGRAMA DE INVERSIONES	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
34	FILE DE SG DE TRANSPORTE	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
35	FILE DE JEFATURA DE ÁREAS VERDES	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
36	FILE DE JEFATURA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
37	FILE DE JEFATURA DE DEPORTES Y JUVENTUDES	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
38	FILE DE JEFATURA DE PROGRAMAS DE INVERSIONES	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
39	FILE DE EJECUTORIA COACTIVA	DOCUMENTOS INGRESADOS DEL MES DE ENERO A JULIO DEL 2017
40	FILE DE PUENTE MILTON	DOCUMENTOS SOBRE EL CASO DEL PUENTE MILTON
41	FILE DE PROGRAMACION TRIMESTRAL 2017	DOCUMENTOS INGRESADOS DE LAS AREAS SOBRE LA PROGRAMACION TRIMESTRAL 2017
42	ROF 2017	SE ADJUNTA LA ORDENANZA N° 456-CDLO Y EL ROF 2017
43	FILE DE CURRICULUM VITAE	SE ADJUNTA CURRICULUM VITAE
44	CONVENIO DE COOPERACION INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL SEGURO SOCIAL DE SALUD -RED ASISTENCIAL SABOGAL Y LA UNIDAD DE GESTION DE IPRESS	SE ADJUNTA LOS DOCUMENTOS RELACIONADOS AL CONVENIO
45	FILE DE DOCUMENTO SIMPLE	SE ADJUNTA LOS DOCUMENTOS SIMPLES DE ENERO A AGOSTO DEL 2017
46	FILE DE AYUDA SOLIDARIA	SE ADJUNTA LOS DOCUMENTOS RELACIONADOS A LA AYUDA SOLIDARIA BRINDADA POR LA MDLO
47	FILE DE CASO DE LA SRA. GRIMANESA 2017	SE ADJUNTAN DOCUMENTOS REFERENTES AL CASO SRA GRIMANESA
48	FILE DE PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO	SE ADJUNTAN DOCUMENTOS INGRESADOS Y REMITIDOS POR EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO
49	FILE DE CARTAS EMITIDAS POR EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO	SE ADJUNTAN LAS CARTAS EMITIDAS CON SUS RESPECTIVAS REFERENCIAS
50	FILE DE VEHICULOS ASIGNADOS A LAS DIFERENTES AREAS	SE ADJUNTAN LAS DOCUMENTOS EMITIDOS POR LAS AREAS, REFERENTE A LOS VEHICULOS QUE TIENEN ASIGNADOS
51	ARCHIVADOR DE JERI RAMON Y ASOCIADOS (SOCIEDAD DE AUDITORIA)	SE ADJUNTA LOS CUATRO TOMOS EMITIDOS POR LA SOCIEDAD DE AUDITORIA
52	FILE DE PROYECTOS	SE ADJUNTAN LOS INFORMES REFERENTES A LOS PROYECTOS
53	FILE DE ACTAS DE ACUERDO	SE ADJUNTAN LAS ACTAS DE ACUERDO DE ENERO A AGOSTO DEL 2017
54	FILE DE IPRESS	SE ADJUNTAN LOS INFORMES REFERENTES A LOS PROYECTOS
55	FILE DE CARTA NOTARIAL	SE ADJUNTAN LOS INFORMES REFERENTES A LOS PROYECTOS
56	FILE DE ACTIVIDADES DE SEGUNDO SEMESTRE	SE ADJUNTAN LOS INFORMES REFERENTES A LOS PROYECTOS

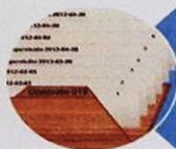
DOCUMENTOS EMITIDOS 2017			
Nº	ROTULADO	CORRELATIVO	OBSERVACIONES
1	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 1	001-230	PROVEIDOS ANULADOS: 17,32,37,38,41,46,41,63,64,65,68,75,76,108,109,121,122,124,151,152,153,156,167,170,173,190,225
2	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 2	231-416	PROVEIDOS ANULADOS: 278,287,300,352,353,354,361,362,369,370,382,392,398,399,414
3	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 3	417-630	PROVEIDOS ANULADOS: 491,498,513
4	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 4	631- 835	PROVEIDOS ANULADOS: 663,709
5	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 5	836-999	PROVEIDOS ANULADOS: 990,995
6	PROVEIDOS EMITIDOS FILE 6	1000-1122	PROVEIDOS EMITIDOS
7	MEMORANDUMS EMITIDOS FILE 1	001-180	MEMORANDUMS ANULADOS: 76,105,112,113,115,124,125,126,127,137,140,141,142,152,153,155,158,159,167,168,170,171,172,178
8	MEMORANDUMS EMITIDOS FILE 2	181-318	MEMORANDUMS ANULADOS: 190,191,192,198,203,204,205,224,225,238,240,243,250,251,276,278,306
9	MEMORANDUMS EMITIDOS FILE 3	319-444	MEMORANDUMS ANULADOS: 327,328,350,352,353,354,361,370,371,375,376,379,382,412,422,424,426,432,436,441,442
10	FILE DE OFICIOS EMITIDOS 1	001-060	OFICIO ANULADOS: 4,5,12,17,18,22,46
11	FILE DE OFICIOS EMITIDOS 2/ OFICIOS MULTIPLES	061-118	OFICIO ANULADOS: 69,116,121
12	RESOLUCIONES DE GM EMITIDOS FILE 1	001-058	REGULARIZAR: 12,13,15,17,19,23,24,25,27,28,30,31,33,34,42,44,45,54,57 ANULADO: 04
13	FILE DE CARTAS EMITIDAS 1	001-020	CARTAS ANULADAS: 3,10,16
14	MEMORANDUM CIRCULAR Y MULTIPLES EMITIDOS 2016-2017	2016: 001-020 2017: 001-028	
15	INFORME EMITIDOS 2016-2017	2016: 001-029 2017: 001-028	INFORMES ANULADOS 2016: 5,12,13,15, INFORMES ANULADOS 2017: 6,7

## Anexo 12 Estructura para recibir los documentos

### ESTRUCTURA PARA RECIBIR LOS DOCUMENTOS



Ordenado de forma  
cronológica



Foliado de manera  
correcta



Documentación completa.

LA GERENCIA MUNICIPAL

### Anexo 13 Cuadro de variable Ciclo Deming

Formato de Recolección de Datos				
INVESTIGADOR	Jacquelyne Maritza Rojas Mollinedo	JEFE DEL AREA	Alfredo Reynaga Ramirez	
EMPRESA	Municipalidad Distrital de Los Olivos	AREA	Gerencia Municipal	
DATOS DEL INDICADOR				
Indicador	Descripción	Técnica	Instrumento	Fórmula
PLANIFICACIÓN	Kaufman (1997, p. 17) "La planificación se ocupa solamente de determinar qué debe hacerse.	Observación	Ficha de Observación	<i>Cantidad de trámites programados</i>
EJECUCIÓN	Para Mora (2003, p. 342) En esta fase se requiere ejecutar lo que se había planificado.	Observación	Ficha de Observación	<i>Cantidad de trámites ejecutados</i>
CONTROL	Para García (2012, p. 69). Gracias al control se puede visualizar las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado.	Observación	Ficha de Observación	$\frac{\text{Cantidad de trámites ejecutados}}{\text{Cantidad de trámites programados}}$
CICLO DEMING		PLANEAR	HACER	VERIFICAR
FECHA		CANTIDAD DE TRAMITES PROGRAMADOS	CANTIDAD DE TRAMITES EJECUTADOS	CONTROL
12/06 - 16/06		58	51	0.88
19/06 - 23/06		63	57	0.90
26/06 - 28/06		63	59	0.94
03/07 - 07/07		68	65	0.96
10/07 - 14/07		54	52	0.96
17/07 - 21/07		60	53	0.88
		366	337	0.92



Anexo 14 Cantidad de trámites ingresados

		CANTIDAD DE TRAMITES INGRESADOS					
		LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL
PRE TEST	02/05 - 05/05	29	20	11	34	0	94
	08/05 - 12/05	9	12	14	21	8	64
	15/05 - 19/05	13	13	11	17	10	64
	22/05 - 26/05	20	12	13	19	14	78
	29/05 - 02/06	13	6	18	8	13	58
	05/06 - 09/06	9	14	12	2	16	53
APLICACIÓN DE LA MEJORA	12/06 - 16/06	9	16	12	10	17	64
	19/06 - 23/06	6	23	13	9	12	63
	26/06 - 28/06	19	20	20	0	0	59
	03/07 - 07/07	22	16	13	6	7	64
	10/07 - 14/07	20	10	7	7	15	59
	17/07 - 21/07	15	5	13	9	18	60
POS TEST	24/07 - 26/07	9	22	23			54
	31/07 - 04/08	11	6	5	17	7	46
	07/08 - 11/08	13	8	14	6	9	50
	14/08 - 18/08	11	9	5	14	2	41
	21/08 - 25/08	6	8	4	5	9	32
	28/08 - 01/09	6	4	12		19	41

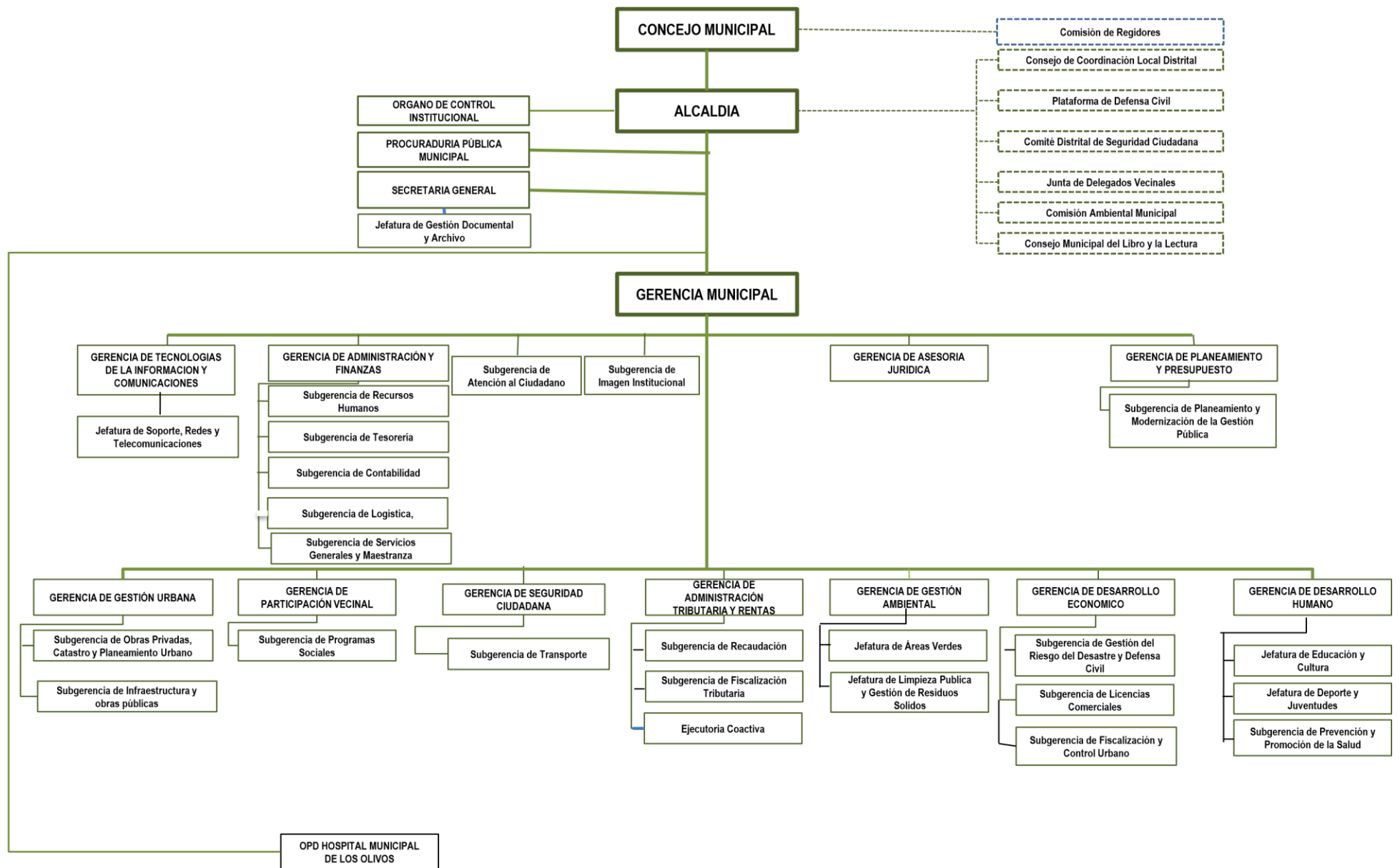


Anexo 15 Cantidad de trámites ejecutados


CANTIDAD DE TRAMITES EJECUTADOS								
		PROVEIDOS	MEMORANDOS	OFICIOS	CARTAS	RESOLUCIONES	MEMORANDUM MULTIPLE	TOTAL
PRE TEST	02/05 - 05/05	62	6	3	0	3	2	76
	08/05 - 12/05	40	4	2	0	0	1	47
	15/05 - 19/05	40	7	2	0	1	2	52
	22/05 - 26/05	44	10	3	2	0	2	61
	29/05 - 02/06	33	6	4	1	1	1	46
	05/06 - 09/06	23	14	1	0	0	0	38
APLICACIÓN DE LA MEJORA	12/06 - 16/06	42	11	2	1	1	1	58
	19/06 - 23/06	37	10	9	0	0	0	56
	26/06 - 28/06	16	22	14	1	1	0	54
	03/07 - 07/07	33	12	8	0	6	0	59
	10/07 - 14/07	35	5	10	1	2	0	53
	17/07 - 21/07	49	3	0	0	1	3	56
POS TEST	24/07 - 26/07	18	22	11	0	0	1	52
	31/07 - 04/08	24	10	5	0	0	1	40
	07/08 - 11/08	32	14	0	0	0	0	46
	14/08 - 18/08	29	5	0	0	0	1	35
	21/08 - 25/08	24	4	0	0	0	0	28
	28/08 - 01/09	20	12	0	0	0	2	34



## Anexo 16 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Los Olivos



## Anexo 17 Manual de Organización y Funciones (MOF)

	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF	ORDENANZA
			OM N° 0412-2015-CDLO
		MOF	FECHA 13 DE MARZO DE 2015

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad Orgánica: Gerencia Municipal  
 Denominación: Gerente Municipal  
 Nombre del puesto: **Gerente Municipal**  
 Dependencia Jerárquica Lineal: Alcalde  
 Dependencia Jerárquica Funcional: -  
 Puesto que supervisa: Personal de Gerencia Municipal y personal de la Institución bajo su jerarquía

### FUNCIONES DEL PUESTO


1. Aprobar la propuesta de Plan Operativo Institucional correspondiente a su unidad orgánica, y supervisar su ejecución una vez aprobado
2. Dirigir, supervisar, coordinar y controlar las acciones de los órganos de apoyo y gestión municipal a su cargo
3. Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos de modernización y fortalecimiento institucional para garantizar que el desarrollo de la organización éste acorde con los objetivos estratégicos del desarrollo local
4. Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos de gestión de personal, gestión económica y financiera, gestión logística y de servicios generales de la Municipalidad
5. Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos de comunicación y toma de decisiones de los funcionarios que asegure una adecuada motivación y compromiso del personal con los objetivos institucionales para alcanzar de manera coordinada, eficiente y eficaz las metas propuestas en los planes de desarrollo y planes de acción
6. Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos de control y evaluación de los resultados de la gestión municipal a efectos que se rinda cuenta permanentemente a la comunidad del avance en el logro de las metas y objetivos institucionales y del desarrollo local
7. Proponer al Alcalde las políticas y acciones de gestión municipal, de los servicios públicos y de las inversiones
8. Proponer al Alcalde las normas y disposiciones necesarias para el desarrollo de los procesos de la gestión municipal
9. Ejercer el liderazgo en la gestión de la calidad total en la gestión municipal, en la prestación de los servicios públicos municipales y en la realización de las inversiones, desarrollando una administración estratégica para alcanzar altos niveles de productividad y calidad de la gestión
10. Velar por la legalidad y continuidad de todos los procesos de la gestión municipal, y brindar apoyo al Alcalde en las acciones ejecutivas de la gestión municipal; informando y dándole cuenta de las acciones municipales
11. Emitir Resoluciones de Gerencia Municipal aprobando directivas o resolviendo asuntos administrativos en materias relacionadas con la gestión municipal, de los servicios públicos locales, de las inversiones municipales; entre otras materias que le fuesen delegados por el Alcalde
12. Emitir, por delegación del Alcalde, Resoluciones de Gerencia Municipal en segunda y última instancia, excepto en los asuntos tributarios, frente a resoluciones de gerencia emitidas en primera instancia
13. Informar o emitir opinión sobre la gestión municipal solicitados por los Regidores o las Comisiones del Concejo Municipal
14. Suscribir, los contratos que formalicen actos de administración y disposición de bienes municipales, a través de las modalidades que la ley prevé y conforme a los procedimientos vigentes
15. Suscribir, por delegación del Alcalde, las acciones que corresponden al titular del pliego presupuestario
16. Hacer cumplir los acuerdos y políticas de gestión emanadas del Concejo Municipal y la Alcaldía, a efectos de lograr cumplir con los objetivos y metas institucionales



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*



	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF	ORDENANZA
			OM N° 0412-2015-CDLO
		MOF	FECHA 13 DE MARZO DE 2015

17. Representar al Alcalde ante organismos públicos y privados nacionales e internacionales, en actos relacionados con la gestión municipal y los servicios públicos locales
18. Otras que le delegue el despacho de alcaldía

#### PERFIL DEL PUESTO

- a) Título Profesional Universitario en Administración, Derecho o carreras afines
- b) Estudios de Maestría en Gestión Pública u otras vinculadas a la función pública
- c) Experiencia laboral mínima de 07 años en Gestión Pública Municipal
- d) Experiencia en conducción organizacional y dirección de personal
- e) Capacitación especializada en Gestión Pública Municipal
- f) Conocimientos básicos de Ofimática




*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*



## Anexo 18 Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS	REGlamento de Organización y Funciones - ROF	ORDENANZA
			N° 454-2017-CDLO
		REGlamento	FECHA 16/03/2017

2017




# MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS

El Presente Reglamento de Organización y Funciones ROF-MDLO se define como un documento técnico normativo de gestión institucional que establece tanto la estructura orgánica de la entidad, las funciones generales y específicas de cada unidad orgánica.

REGlamento de ORGANIZACIÓN Y  
FUNCIONES





	<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS</b>	<b>REGlamento de ORGANIZACIÓN y FUNCIONES - ROF</b>	<b>ORDENANZA</b>
		<b>REGlamento</b>	<b>N° 456-2017-CDLO</b>
			<b>FECHA</b>
			<b>16/03/2017</b>


- 14.19. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones municipales con el auxilio del Serenazgo y la Policía Nacional.
- 14.20. Delegar sus atribuciones políticas en un regidor hábil y las administrativas en el gerente municipal.
- 14.21. Proponer al concejo municipal la realización de auditorías, exámenes especiales y otros actos de control.
- 14.22. Implementar, bajo responsabilidad, las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría interna.
- 14.23. Celebrar los actos, contratos y convenios necesarios para el ejercicio de sus funciones.
- 14.24. Proponer la creación de empresas municipales bajo cualquier modalidad legalmente permitida, sugerir la participación accionaria, y recomendar la concesión de obras de infraestructura y servicios públicos municipales.
- 14.25. Proponer la creación de empresas municipales bajo cualquier modalidad legalmente permitida, sugerir la participación accionaria, y recomendar la concesión de obras de infraestructura y servicios públicos municipales.
- 14.26. Supervisar la recaudación municipal, el buen funcionamiento y los resultados económicos y financieros de las empresas municipales y de las obras y servicios públicos municipales ofrecidos directamente o bajo delegación al sector privado.
- 14.27. Nombrar, contratar, cesar y sancionar a los servidores municipales de carrera.
- 14.28. Proponer al concejo municipal las operaciones de crédito interno y externo, conforme a Ley.
- 14.29. Presidir la Plataforma de Defensa Civil de su jurisdicción.
- 14.30. Presidir el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.
- 14.31. Presidir el Consejo de Coordinación Local Distrital.
- 14.32. Suscribir convenios con otras municipalidades para la ejecución de obras y prestación de servicios comunes.
- 14.33. Atender y resolver los pedidos que formulen las organizaciones vecinales o, de ser el caso, tramitarlos ante el concejo municipal.
- 14.34. Declarar la Separación Convencional y Divorcio Ulterior de acuerdo a la normatividad vigente.
- 14.35. Las demás que le correspondan de acuerdo a ley.

#### **Artículo 152.- De la Gerencia Municipal**


La Gerencia Municipal es un órgano de dirección ejecutiva y administrativa de la gestión municipal, dependiente jerárquicamente de la Alcaldía. Tiene por objeto la gestión estratégica de la municipalidad alineada al PEI y al PDC y a los planes provinciales y nacionales, desarrollando los procesos de planificación, organización, dirección y control a efectos de alcanzar elevados niveles de eficiencia y eficacia en las acciones Municipales en beneficio de la comunidad. Está a cargo de un funcionario público, con la denominación de Gerente Municipal, quien es designado por el Alcalde.

Tiene las siguientes funciones generales:

- 15.1. Elaborar la propuesta de Plan Operativo Institucional correspondiente a su unidad orgánica, alineada a los Objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) y ejecutivo, una vez aprobado.

	<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS QUIVÓS</b>	<b>REGlamento de Organización y Funciones - ROF</b>		<b>ORDENANZA</b>
				<b>N° 456-2017-CDLO</b>
		<b>REGlamento</b>		<b>FECHA</b>
				<b>16/03/2017</b>

- 15.2. Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar con indicadores de gestión de calidad, las actividades administrativas y la prestación de los servicios públicos locales aplicando los Planes Operativos Anuales de las unidades orgánicas de la Municipalidad siendo responsable del cumplimiento de sus objetivos y metas.
- 15.3. Proponer la aprobación, del Plan de Desarrollo Local Concertado, el Presupuesto Participativo por Resultados, de planes y programas municipales así como proyectos de desarrollo local.
- 15.4. Planificar, organizar, dirigir, supervisar, controlar y corregir en base a indicadores de resultados, indicadores de impacto y de costo/efectividad la gestión administrativa, financiera y económica de la Municipalidad.
- 15.5. Revisar y presentar a la Alcaldía: el Presupuesto Municipal, los Estados Financieros y Presupuestales y la Memoria Anual de la Municipalidad.
- 15.6. Controlar, supervisar, y evaluar el cumplimiento de los procedimientos de recaudación, fiscalización, administración de flujos y destino de los ingresos municipales.
- 15.7. Liderar, planificar y organizar, en coordinación y responsabilidad compartida con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto las gestiones ante entidades cooperantes nacionales y/o extranjeras, para asistencia técnica y financiera necesaria en la ejecución de los planes, programas y proyectos de desarrollo local.
- 15.8. Liderar, planificar, organizar, sensibilizar, difundir, programar, y proponer para aprobación, en coordinación y responsabilidad compartida con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el diseño para la elaboración y formulación de Normas Técnicas de la Gestión: ROF, CAP, PAP, TUPA, MAPRO y otros necesarios para el buen funcionamiento de la MDLO.
- 15.9. Elaborar para aprobación por la instancia que corresponda, documentos de trabajo que contengan análisis y evaluación, herramientas y métodos de gestión, registros e indicadores para propuestas o formulación de las políticas, normas, planes, convenios y estrategias de intervención para el mejoramiento continuo de la calidad, eficiencia, eficacia y efectividad de todos y cada uno de los procesos en la gestión municipal.
- 15.10. Liderar, diseñar, proponer la validación y aprobación, difundir, implementar la programación, desarrollar, supervisar y evaluar el cumplimiento del Procedimiento para elaboración implementación y aplicación del manual de indicadores de calidad en gestión, procesos, resultados e impacto de los diferentes órganos.
- 15.11. Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar los procedimientos para calificación, clasificación, acreditación, evaluación y aprobación de fuentes de financiamiento alternas del tesoro público.
- 15.12. Resolver las quejas administrativas que se interpongan contra Funcionarios de la Entidad, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General.
- 15.13. Diseñar, elaborar, aprobar, planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar en coordinación y responsabilidad compartida con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto el/los "Procedimiento(s) de admisión, calificación y aprobación de proyectos de inversión.
- 15.14. Proponer el diseño, elaboración, aprobación, así como dirigir, controlar, supervisar y evaluar el/los "Procedimiento(s) de admisión, calificación, aprobación y destino de donaciones"

	<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS</b>	<b>REGlamento de Organización y Funciones - ROF</b>	<b>ORDENANZA</b>
		<b>REGlamento</b>	<b>N° 456-2017-CDLO</b>
			<b>FECHA</b>
			<b>16/03/2017</b>

- 15.15. Ejercer la representación de la Municipalidad en actividades que el Alcalde le delegue.
- 15.16. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social de la Municipalidad.
- 15.17. Representar al alcalde ante organismos públicos y privados nacionales e internacionales, en actos relacionados con la gestión municipal y los servicios públicos locales.
- 15.18. Coordinar y brindar información necesaria para la implementación de mejoras en los procesos de su competencia.
- 15.19. Implementar y ejecutar la Gestión por Procesos, según los lineamientos y metodologías establecidas.
- 15.20. Elaborar y mantener los reportes estadísticos de las acciones y servicios de su competencia.
- 15.21. Organizar los archivos digitales y documentación física de su competencia, manteniendo su custodia de forma segura.
- 15.22. Realizar las demás funciones que le sean asignadas por la Alcaldía.

**Artículo 164.- De La Sub Gerencia De Atención al Ciudadano**

La Sub Gerencia de Atención al Ciudadano es el órgano de apoyo encargado de brindar orientación a ciudadanos sobre los servicios que brinda la Municipalidad, y velar por la atención oportuna. Depende funcional y jerárquicamente del Gerente Municipal y está a cargo del Subgerente de Atención al Ciudadano quien es designado por el Alcalde a propuesta del Gerente Municipal.

La Sub Gerencia de Atención al Ciudadano tiene las siguientes funciones:

- 16.1. Elaborar la propuesta de Plan Operativo Institucional correspondiente a su Unidad Orgánica, alineada a los Objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y ejecutarlo, una vez aprobado.
- 16.2. Coordinar con la Secretaría General la remisión de documentos oficiales de la subgerencia, hacia otras entidades públicas.
- 16.3. Gestionar las actividades de atención que brinda la municipalidad a través de la Plataforma de Atención al Ciudadano y Mesas de Parte, en cuanto a los parámetros de calidad establecidos para el proceso de atención al ciudadano.
- 16.4. Ingresar y derivar la documentación presentada por los ciudadanos, en la plataforma de Atención al Ciudadano y Mesas de Parte, para las diferentes unidades orgánicas, como parte de la atención de trámites.
- 16.5. Coordinar la atención del Libro de Reclamaciones, informando a la Gerencia Municipal periódicamente.
- 16.6. Asesorar a los ciudadanos sobre sus solicitudes, consultas, sugerencias y quejas en relación a los servicios que brinda la Municipalidad.
- 16.7. Coordinar con las distintas unidades orgánicas sobre la atención de solicitudes, consultas, sugerencias, quejas y reclamaciones, dirigidos a la subgerencia, formuladas por los Ciudadanos.
- 16.8. Realizar la autoevaluación e implementación de las mejoras en el servicio, de acuerdo al Manual de Atención a la Ciudadanía.
- 16.9. Apoyar en el registro y actualización de la base de datos, a la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas, con la información proveniente de las